

**APLIKASI FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN DALAM  
MENGEMBANGKAN PONDOK PESANTREN  
ALKHAIRAAT PUTRA PALU**



Tesis diajukan untuk memenuhi salah satu syarat mencapai  
Gelar Megister Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana  
UIN Alauddin Makassar

Oleh :

**Syaihun Aljufri**

NIM : 80100210159

Promotor:

Prof. Dr. H. Moh. Natsir Mahmud, M.A.

Drs. Muh. Wayong, M.Ed.M., Ph.D.

Penguji:

Prof. Dr. H. Nasir. A. Baki, M.A.

Prof. Dr. H. Abd. Rahman Getteng

**PROGRAM PASCASARJANA  
UIN ALAUDDIN  
MAKASSAR  
2013**

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan penuh kesadaran, penyusun yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa tesis ini benar-benar adalah hasil karya penyusun sendiri. Jika kemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat atau dibantu orang lain secara keseluruhan atau sebagian, maka tesis dan gelar yang diperoleh karenanya, batal demi hukum.

Makassar, Agustus 2013

Penyusun,

Syaihun Aljufri  
NIM: 80100210159



## PERSETUJUAN TESIS

Tesis dengan judul “**Aplikasi Fungsi-fungsi Manajemen dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu**”, yang disusun oleh Saudara/i **Syaihun Aljufri**, NIM: **80100210166**, telah di ujikan dan dipertahankan dalam Sidang Ujian *Munaqasyah* yang diselenggarakan pada hari Sabtu, 31 Agustus 2013 M. bertepatan dengan tanggal 24 Sya’ban 1434 H, dinyatakan telah diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister dalam bidang Pendidikan dan Keguruan pada Program Pascasarjana UIN Alauddin Makassar.

### PROMOTOR:

1. Prof. Dr. H. Moh. Natsir Mahmud, M.A. (.....)

### KOPROMOTOR:

1. Drs. Moh. Wayong, M.Ed.M., Ph.D. (.....)

### PENGUJI:

1. Prof. Dr. H. Nasir A. Baki, M.A. (.....)
2. Prof. Dr. H. Abd. Rahman Getteng (.....)
3. Prof. Dr. H. Moh. Natsir Mahmud, M.A. (.....)
4. Drs. Muh. Wayong, M.Ed.M., Ph.D. (.....)

Makassar, Agustus 2013

Diketahui oleh:  
Direktur Program Pascasarjana  
UIN Alauddin Makassar,

**Prof. Dr. H. Moh. Natsir Mahmud, M.A.**  
**NIP. 19540816 198303 1 004**

## KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم  
الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، سيدنا  
محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah swt., karena rahmat dan hidayah-Nyalah sehingga tesis yang penulis susun dengan judul : **Aplikasi Fungsi-fungsi Manajemen dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu**, dapat penulis diselesaikan, walaupun masih terdapat kekurangan-kekurangan yang memerlukan perbaikan.

Tak lupa pula salawat dan salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad saw., begitu pula kepada segenap keluarga, kepada sahabat-sahabatnya maupun kepada orang yang senantiasa setia mengikuti beliau.

Berkat kontribusi dan partisipasi dari berbagai pihak, tesis ini tidak akan mungkin selesai. Karena itu, rasa hormat dan terima kasih kami haturkan kepada semua orang yang telah terlibat dalam proses penelitian dan penyelesaian karya ini, khususnya kepada:

1. Prof. Dr. H. A. Qadir Gassing H.T., M.S, Rektor Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu pada Program Pascasarjana UIN Alauddin Makassar.

2. Prof. Dr. H. Moh. Natsir Mahmud, M.A., Direktur Program Pasca-sarjana UIN Alauddin Makassar beserta seluruh jajarannya, atas segala kebijaksanaan, perhatian dan motivasinya sehingga penulis dapat menyelesaikan studi.
3. Prof. Dr. H. Moh. Natsir Mahmud, M.A. dan Drs. Muh. Wayong, M.Ed.M., Ph.D., sebagai Promotor dan Kopromotor, Prof. Dr. H. Nasir A. Baki, M.A. dan Prof. Dr. H. Abd. Rahman Getteng sebagai Penguji, yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk membimbing penulis. Saran-saran dan petunjuk-petunjuk mereka yang amat berbobot, diskusi-diskusi yang hidup dan menarik serta kritik-kritik yang logis dan konstruktif, sangat bermanfaat bagi kami dalam pengembangan dan penyempurnaan karya tulis ini, semoga Allah membalas semua kebaikan mereka dan membuka pintu berkah, anugerah serta rahmat-Nya kepada mereka berdua.
4. Para Dosen dan Guru Besar yang memberikan kuliah di Program Pascasarjana UIN Alauddin Makassar yang dengan ikhlas telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
5. Drs. H. Muhammad Rumi selaku Pimpinan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu beserta jajarannya yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian di lembaga yang beliau pimpin.
6. Thalib Abdillah Aljufri, S.Pd.I selaku Kepala Madrasah Tsanawiyah dan Drs. Hafidzudin Tompoh selaku Kepala SMP yang ada dalam lingkungan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.

7. Kepada kedua orang tua, mertua, suami dan anak-anakku yang penuh perhatian, memberi dorongan dan menemani penulis dengan tabah, setia penuh pengertian selama penulis menyelesaikan studi.
8. Akhirnya, kepada teman-teman dan semua pihak yang telah membantu penulis dalam bentuk apapun untuk penyelesaian tesis ini, tak lupa penulis ucapkan terima kasih. Kepada Allah-lah penulis serahkan segalanya, semoga amal dan bantuan tersebut mendapat pahala di sisi Allah swt., *Amin Ya Rabbal 'alam ĩn*.

Makassar, Agustus 2013

Penulis,

**Syaihun Aljufri**

NIM: 80100210159



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**ALAUDDIN**  
M A K A S S A R

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI .....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	ix
ABSTRAK .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Definisi Operasional dan Fokus Penelitian .....	7
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	10
E. Kajian Pustaka .....	11
F. Garis Besar Tesis .....	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Manajemen dan Fungsi Manajemen.....	17
B. Pesantren dan Tujuan Pesantren .....	33
C. Manajemen Pesantren .....	65
D. Kerangka Pikir .....	79
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Jenis dan lokasi Penelitian .....	82
B. Pendekatan Penelitian .....	83
C. Sumber Data Penelitian .....	84
D. Metode Pengumpulan Data .....	85
E. Instrumen Penelitian .....	89
F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....	91
G. Pengujian Keabsahan Data .....	94

**BAB IV DINAMIKA APLIKASI FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN  
DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN  
ALKHAIRAAT PUTRA PALU**

A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.....	95
B. Aplikasi Fungsi-fungsi Manajemen dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu .....	108
C. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengaplikasian Manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu .....	117
D. Upaya Solutif Faktor Penghambat Aplikasi Fungsi- fungsi Manajemen Di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu	124

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	131
B. Implikasi Penelitian .....	132

**DAFTAR PUSTAKA**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**





## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

### A. *Transliterasi Arab-Latin*

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada tabel berikut:

#### 1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba	b	be
ت	Ta	t	te
ث	sā	s\	es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	je
ح	hā	h}	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha	kh	ka dan ha
د	dal	d	de
ذ	zāl	z\	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	er
ز	zai	z	zet
س	sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	sād	s}	es (dengan titik di bawah)
ض	dād	d}	de (dengan titik di bawah)
ط	tād	t}	te (dengan titik di bawah)
ظ	zād	z}	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	apostrof terbalik
غ	gain	g	ge
ف	Fa	f	ef
ق	qaf	q	qi
ك	kaf	k	ka
ل	lam	l	el
م	mim	m	em
ن	nun	n	en
و	wau	w	we
ه	ha	h	ha
ء	hamzah	’	apostrof
ي	ya	y	ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	<i>fathḥah</i>	a	a
اِ	<i>kasrah</i>	i	i
اُ	<i>ḍammah</i>	u	u

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اِي	<i>fathḥah dan ya&gt;</i>	ai	a dan i
اُو	<i>fathḥah dan wau</i>	au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*  
هَوْلَ : *hau-la*

## 3. Maddah

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اِ...   اَ...	<i>fathḥah dan alif</i> atau <i>ya&gt;</i>	a>	a dan garis di atas
يِ	<i>kasrah dan ya&gt;</i>	i>	i dan garis di atas
وِ	<i>ḍammah dan wau</i>	u>	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *mata*

رَمَى : *rama*

قِيلَ : *qila*

يَمُوتُ : *yamutu*

#### 4. *Ta>marbutah*

Transliterasi untuk *ta>marbutah* ada dua, yaitu: *ta>marbutah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *dammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta>marbutah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta>marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta>marbutah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudhah al-atfal*

الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-madinah al-fadilah*

الْحِكْمَةُ : *al-hikmah*

#### 5. *Syaddah (Tasydid)*

*Syaddah* atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydid* ( ّ ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbana*

نَجِينَا : *najjaina*

الْحَقِّ : *al-hqq*

نَعْمَ : *nu'ima*

عَدُوَّ : *'aduwwun*

Jika huruf ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* ( ِ ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* menjadi i>

Contoh:

عَلِيَّ : 'Ali>(bukan 'Aliyy atau 'Aly)

عَرَبِيَّ : 'Arabi>(bukan 'Arabiyy atau 'Araby)

## 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (*alif lam ma'arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsiyah* maupun huruf *qamariyah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)  
الزَّلْزَلَةُ : *al-zalzalah* (*az-zalzalah*)  
الْفَلَسَفَةُ : *al-falsafah*  
الْبِلَادُ : *al-biladu*

## 7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contoh:

تَامُرُونَ : *ta'muruṭa*  
النَّوْعُ : *al-nau'*  
شَيْءٌ : *syai'un*  
أُمِرْتُ : *umirtu*

## 8. Penulisan Kata Arab yang Lazim Digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata al-Qur'an (dari *al-Qur'ān*), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh:

*Fi Zilbab al-Qur'ān*  
*Al-Sunnah qabl al-tadwīn*

### 9. *Lafz}al-Jalalah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudhaf* ilaih (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

الله *billah* بالله *dimullah* دِينُ الله

Adapun *ta>marbutah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz}al-jalalah*, ditransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هم في رحمة الله *hum fi rahmatillah* هُمْ فِي رَحْمَةِ اللهِ

### 10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR). Contoh:

Wa ma ~~Mu~~hammadun illa ~~rasu~~

Inna awwala baitin wudj'a linnasi lallaz~~i~~ bi Bakkata mubarakan

Syahru Ramad~~an~~ al-laz~~i~~ unzila fi~~h~~ al-Qur'an

Nas~~i~~ al-Din al-T~~isi~~

Abu~~Nas~~i al-Farabi

Al-Gazali

Al-Munqiz\min al-D~~ala~~

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abu> (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:

Abu>al-Walid Muḥammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abu>al-Walid Muḥammad (bukan: Rusyd, Abu>al-Walid Muḥammad Ibnu)

Nasṭ Ḥamid Abu>Zaid, ditulis menjadi: Abu>Zaid, Nasṭ Ḥamid (bukan: Zaid, Nasṭ Ḥamid Abu>)

## B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

swt.	= <i>subḥānu&gt;wa ta'āla&gt;</i>
saw.	= <i>sallallahu 'alaihi wa sallam</i>
a.s.	= <i>'alaihi al-salam</i>
H	= Hijrah
M	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi
l.	= Lahir tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
w.	= Wafat tahun
QS .../...: 4	= QS al-Baqarah/2: 4 atau QS Al-Imran/3: 4
HR	= Hadis Riwayat

## ABSTRAK

Nama Penulis : **Syaihun Aljufri**

N I M : **80100210159**

Judul Tesis : **Aplikasi Fungsi-fungsi Manajemen dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu**

---

Tesis ini membahas “Aplikasi Fungsi-fungsi Manajemen dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu”. Dengan pokok masalah bagaimana penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu? Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pengembangan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu dan faktor-faktor yang menjadi pendukung dalam mengaplikasikan fungsi-fungsi manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.

Peneliti mengambil lokasi di Kecamatan Palu Barat Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah dengan teknik pengumpulan data riset lapangan dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan historis, manajerial, dan sosiologis. Adapun sumber data dipilih secara *purposive* dan bersifat *snowball sampling*. Selanjutnya data yang diperoleh dianalisis dengan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi serta pengujian keabsahan data.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu merupakan pesantren yang tergolong modern dan telah menerapkan manajemen pesantren. Hal ini tercermin dengan diterapkannya fungsi-fungsi manajemen dalam mengelola kelembagaannya, yaitu: fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pengkoordinasian dan fungsi pengawasan yang sudah berjalan dengan baik. Faktor-faktor yang mendukung penerapan fungsi-fungsi manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu yaitu; 1) kebijakan pimpinan. 2) iklim pesantren yang baik. 3) keterlibatan orang tua santri, dan 4) ketersediaan sarana dan prasarana walaupun belum memadai sehingga sangat membantu pihak pengelola pesantren dalam menerapkan manajemen pesantren. Adapun faktor-faktor penghambat dalam mengaplikasikan fungsi-fungsi manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu adalah: kurangnya kedisiplinan sebagian guru, ada guru mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, sarana dan prasarana belum memadai, serta kesejahteraan guru. Upaya sulutif yang dilakukan dalam mengaplikasikan fungsi-fungsi manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu adalah: meningkatkan sarana dan prasarana, meningkatkan kedisiplinan guru, guru mengajar harus sesuai dengan latar belakang pendidikannya, serta meningkatkan kesejahteraan guru.

Implikasi dari penelitian ini adalah Pengurus Yayasan Alkhairaat dan Pimpinan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu hendaknya melakukan pelatihan manajemen pendidikan, administrasi dan pembinaan kepada seluruh ketenagaan pesantren, agar mereka dapat mengelola pesantren secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan pesantren.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sebagai agama yang paripurna, Islam sangat memperhatikan masalah pendidikan. Para peneliti sudah membuktikan bahwa al-Qur'an sebagai sumber utama agama Islam menaruh perhatian yang amat besar terhadap masalah pendidikan dan pengajaran. Hal ini terbukti bahwa wahyu yang pertama turun adalah perintah untuk membaca yang mana membaca merupakan salah satu proses utama untuk mendapat ilmu pengetahuan. Allah SWT berfirman dalam QS al-'Alaq/ : 1-5:

أَقْرَأْ بِأَسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ۝ خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ۝ اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ ۝ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ۝ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ

Terjemahnya:

Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang Menciptakan, Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah yang Maha pemurah, yang mengajar (manusia) dengan perantaran kalam. Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya.<sup>1</sup>

Pembangunan Nasional di bidang pendidikan adalah upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia dalam mewujudkan manusia yang maju, berilmu pengetahuan adil dan makmur serta memungkinkan

---

<sup>1</sup>Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Surabaya: Mekar Surabaya, 2004), h. 1079.



para warganya mengembangkan diri, baik yang berkenaan dengan aspek jasmani maupun rohani yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.<sup>2</sup>

Undang-undang RI. No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, antara lain menggariskan: (1) Pendidikan Nasional berdasarkan Pancasila dan UUD 1945; (2) Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>3</sup>

Lembaga pendidikan pesantren amat relevan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional tersebut, karena selama ini lembaga pendidikan pesantren memiliki keunggulan tertentu, seperti: sikap disiplin, sikap sosial, sikap moral dan sikap loyal.

Untuk mewujudkan fungsi dan tujuan pendidikan nasional tersebut, maka lembaga pendidikan perlu dikelola, dikembangkan dan dimanfaatkan secara terpadu baik antara berbagai jalur, jenis jenjang pendidikan maupun antara sektor pendidikan dengan sektor pembangunan lainnya serta antar daerah, dengan menggunakan

---

<sup>2</sup>Suyarma, *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan* (cet. I; Bandung: Alfabeta, 2003), h. 187.

<sup>3</sup>UU RI No. 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Sinar Grafika, 2003), Lihat juga Anwar Arifin, *Memahami Paradigma Baru Pendidikan Nasional* (Cet. III; Jakarta: Ditjen Kelembagaan Agama Islam, 2003), h.37.

manajemen pendidikan yang baik sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.<sup>4</sup>

Dilihat dari aspek normatif Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, maka misi dan kekhususan serta produk pesantren tidak ada masalah, bahwa ia tentunya harus mempertegas dan memperluas pengembangan pengetahuan umum dan keterampilan.<sup>5</sup>

Pondok pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan keagamaan yang mengajarkan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu agama Islam. Pondok Pesantren telah berjasa mencerdaskan warga Indonesia berabad-abad lamanya dengan sebagai lembaga pendidikan yang memiliki potensi dan pengaruh yang cukup besar di dalam masyarakat, pesantren perlu dimanfaatkan serta dibina secara berarti untuk pembangunan masyarakat lingkungan.

Namun apabila dibandingkan dengan lembaga pendidikan lain, pondok pesantren masih banyak kelemahan-kelemahan dan kekurangan-kekurangan yang masih harus mendapat perhatian seperti sistem dan metode pengajarannya, kurikulum serta hal-hal yang menyangkut manajemennya. Unsur-unsur pendidikan tersebut seringkali berjalan apa adanya, alami, dan tradisional tanpa perencanaan dan konsep yang matang. Akibatnya, mutu dan keluaran pesantren seringkali menunjukkan keadaan yang kurang menggembirakan.

---

<sup>4</sup>Tap MPR No. II/MPR/1998, *Tentang GBHN* (Surabaya: Bina Pustakatama, 1998), h. 126.

<sup>5</sup>Hasan Muarif Ambary, *Menemukan Peradaban Jejak Arkelogis dan Historis Islam Indonesia* (Cet. II; Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2001), h. 322.

Rendahnya keluaran pesantren juga diduga kuat karena tidak adanya kerjasama positif antara beberapa komponen yang sebaiknya terlibat dalam proses pengambilan keputusan kebutuhan dan pencapaian tujuan pesantren. Dalam lingkup yang lebih kecil, berhasilnya sebuah organisasi atau lembaga dalam mencapai tujuannya sangat bergantung kepada bagaimana kinerja seorang pemimpinnya. Pesantren adalah sebuah organisasi kompleks. Keberhasilan organisasi pesantren adalah keberhasilan direktur pesantren. Pimpinan yang berhasil adalah pimpinan yang mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab dalam memimpin pesantren.

Pengetahuan manajemen bagi seorang direktur penting untuk dimiliki bagaimana perencanaan, mengorganisasikan, mengkoordinasi, melakukan pengawasan, paling tidak memahami fungsi-fungsi manajemen sebagai pegangan dalam menerapkan manajemen pesantren di pesantren. Seruan ini juga dikemukakan oleh Fayol, bahwa seorang pemimpin perlu menguasai manajemen dengan memahami fungsi-fungsi manajemen.<sup>6</sup>

Penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka pelaksanaan manajemen pesantren sangat diperlukan agar arah pencapaian menjadi jelas dan mudah dicapai. Fungsi manajemen tersebut merupakan daur atau siklus penyelenggaraan pendidikan

---

<sup>6</sup>Sondang P. Siagian, *Perencanaan Pembangunan Nasional* (Jakarta: CV. Haji Mas Agung, t.th), h. 27.

yang dimulai dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengkoordinasian (*coordination*) dan pengawasan (*controlling*).

Penelitian tentang manajemen pesantren masih kurang yang menelitinya. Hal ini menurut St. Syamsudduha disebabkan karena pesantren sering diidentikkan dengan tradisi-tradisi keagamaan. Sehingga persoalan-persoalan diluar tradisi-tradisi tersebut dianggap tidak relevan dengan kajian mengenai pesantren.<sup>7</sup> Padahal persoalan manajemen terhadap pesantren merupakan salah satu faktor yang turut mendukung maju dan berkembangnya pesantren. Untuk itu peneliti mencoba meneliti sesuatu sisi yang menarik yaitu pesantren dan aplikasi fungsi-fungsi manajemen suatu kajian mengenai dampak aplikasi fungsi-fungsi manajemen terhadap perkembangan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.

Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu adalah sebuah pesantren yang mengelola sekolah dari beberapa tingkatan, dan merupakan salah satu pesantren yang tergolong favorit, unggul dan banyak yang diminati oleh kalangan masyarakat Kota Palu pada khususnya dan masyarakat Sulawesi Tengah pada umumnya. Sebagian masyarakat menganggap bahwa penerapan proses pembelajaran di pesantren tersebut lebih baik dari pesantren lainnya.

Besarnya animo masyarakat terhadap pendidikan di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu mengundang banyak pertanyaan di kalangan peneliti di Kota Palu, antara lain seperti apa kelebihan yang dimiliki oleh Pondok Pesantren

---

<sup>7</sup>St. Syamsudduha, *Manajemen Pesantren; Teori dan Praktek* (Cet. I: Yogyakarta: Graha Guru, 2004), h. 13.

Alkhairaat Putra Palu sehingga banyak menarik simpati masyarakat, atau bagaimana sistem proses belajar mengajar yang diterapkan di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, bagaimana manajemen pengelolannya, serta bagaimana kepemimpinan pimpinannya.

Pertanyaan-pertanyaan di atas tentunya membutuhkan jawaban konkrit, namun yang pasti adalah keberhasilan sebuah organisasi atau lembaga baik itu perusahaan, lembaga pendidikan bahkan lembaga pemerintahan sekalipun tidak terlepas dari keberhasilan manajemen yang diterapkannya. Hal ini karena manajemen adalah bidang yang sangat penting untuk dipelajari dan dikembangkan karena tidak ada organisasi lembaga yang dapat berhasil tanpa menerapkan manajemen secara baik. Karena manajemen adalah usaha memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka pokok masalah dalam penelitian ini adalah: bagaimana aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam pengembangan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu? Pokok masalah tersebut dikembangkan dalam beberapa sub masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pengembangan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu?

2. Faktor-faktor apa yang menjadi pendukung dan penghambat dalam mengaplikasi fungsi-fungsi manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu?
3. Bagaimana upaya solutif mengatasi faktor penghambat dalam aplikasi fungsi-fungsi manajemen di di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu?

### ***C. Definisi Operasional dan Fokus Penelitian***

#### **1. Definisi Operasional**

Untuk menghindari berbagai penafsiran terhadap judul penelitian ini maka beberapa kata yang dianggap penting untuk diberikan pengertian untuk menghindari terjadinya interpretasi yang berbeda-beda di kalangan pembaca.

Aplikasi berasal dari bahasa inggris, yaitu *Application* yang berarti penggunaan atau penerapan.<sup>8</sup> Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, dapat pula diartikan bahwa “Aplikasi” adalah penggunaan atau penerapan.<sup>9</sup>

Fungsi manajemen adalah rangkaian berbagai kegiatan yang telah ditetapkan dan memiliki hubungan saling ketergantungan antara yang satu dengan yang lainnya yang dilaksanakan oleh beberapa orang dalam organisasi atau bagian-bagian yang diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan.

---

<sup>8</sup>Joh M. Echol dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia* (Cet. XXIII; Jakarta: PT. Gramedia, 1996), h. 34.

<sup>9</sup>Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Departemen Pendidikan dan Kebudayaan* (Cet. IX; Jakarta: Balai Pustaka, 1997), h. 53. Lihat juga Em Zul Fajri dan Ratu Aprilia Senja, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* (Cet. I; Jakarta: Difa Publisier, t.th), h. 77.

Sementara itu, fungsi-fungsi manajemen terdiri atas: fungsi pengkoordinasian (*planning*), fungsi pengorganisasian (*organizing*), fungsi fungsi pengkoordinasian (*coordination*), dan fungsi pengawasan (*Controlling*).<sup>10</sup> Fungsi-fungsi manajemen ini belum sepenuhnya diaplikasikan dalam aktifitas pengembangan pesantren disebabkan belum adanya pemahaman yang utuh dikalangan pengelola pesantren mengenai manajemen pesantren itu sendiri, kenyataan inilah yang mempuat peneliti merasa perlu untuk mengkaji permasalahan ini dalam bentuk tesis. Adapun fungsi-fungsi manajemen tersebut merupakan fungsi-fungsi kegiatan yang berangkai, bertahap, berkelanjutan, dan saling mendukung satu sama lain. Jika dikaitkan dengan pengelolaan pesantren, maka pesantren yang menggunakan prinsip-prinsip tersebut akan mencapai tujuan pesantren.

Aplikasi fungsi-fungsi manajemen pesantren adalah penerapan beberapa fungsi manajemen yang dilakukan oleh pihak pengelola pesantren dalam mengembangkan pesantren. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, maka penulis memfokuskan pada fungsi-fungsi manajemen.

Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu adalah sebuah pesantren yang mengelola sekolah dari beberapa jenjang. Dan merupakan salah satu pesantren yang tergolong favorit, unggul dan banyak diminati oleh kalangan masyarakat Sulawesi Tengah pada umumnya dan masyarakat Palu lebih baik dari pesantren-pesantren lainnya.

---

<sup>10</sup>Azhar Arsyad, *Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis bagi Pimpinan*, (Cet. II; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), h. 14.

Beraskan uraian di atas, judul penelitian ini dapat dipahami bahwa penerapan fungsi-fungsi manajemen pesantren dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.

## 2. Fokus Penelitian

Permasalahan yang muncul berkaitan dengan aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan pondok pesantren sangatlah diperlukan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, peneliti membatasi ruang lingkup penelitian yang dipaparkan dalam bentuk matriks sebagai berikut:

No	Fokus Penelitian	Uraian
1.	Penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fungsi perencanaan</li> <li>- Fungsi perorganisasian</li> <li>- Fungsi pengkoordinasian</li> <li>- Fungsi pengawasan</li> </ul>
2.	Faktor pendukung dan penghambat aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu	<p><b>Faktor Pendukung:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kebijakan pimpinan</li> <li>- Iklim Pesantren yang baik</li> <li>- Keterlibatan orang tua santri</li> <li>- Ketersedian sarana prasarana</li> <li>- Kerja sama</li> </ul> <p><b>Faktor Penghambat:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kurangnya kedisiplinan sebagian guru</li> <li>- Ada guru mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya</li> <li>- Sarana dan prasarana</li> <li>- Kesejahteraan guru</li> </ul>
3.	Upaya solutif mengatasi faktor penghambat aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solusinya</li> <li>- Meningkatkan sarana dan prasarana</li> <li>- Meningkatkan kedisiplinan guru</li> <li>- Guru mengajar harus sesuai dengan latar belakang pendidikannya</li> <li>- Meningkatkan kesejahteraan guru</li> </ul>



#### ***D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian***

##### **1. Tujuan penelitian**

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk mengetahui aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk menjawab permasalahan-permasalahan sebagaimana yang telah dirumuskan, yaitu:

- a. Untuk mendapatkan gambaran mengenai penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pengembangan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat aplikasi fungsi-fungsi manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.
- c. Untuk mengetahui bentuk upaya apa yang dilakukan oleh pimpinan dan guru mengaplikasikan fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.

##### **2. Kegunaan Penelitian**

###### **a. Kegunaan Ilmiah**

Dari hasil penelitian ini diharapkan bisa memberi kontribusi tentang aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu. Memberikan hasanah pemikiran baru yang berkaitan dengan aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren pada lembaga tersebut untuk mewujudkan tujuan dan cita-cita pendidikan.

## b. Kegunaan Praktis

Dapat memberikan kontribusi pemikiran tentang aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu untuk yang lebih baik. Serta memberikan masukan kepada pimpinan dan guru serta pengurus yayasan pada lembaga tersebut untuk dijadikan pertimbangan dan proses pengembangan pondok pesantren agar bisa berkualitas seperti yang diharapkan.

## E. Kajian Pustaka

Substansi pada penelitian ini memfokuskan pada kajian aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu. Telah banyak dipaparkan dalam seminar-seminar, disertasi, tesis, buku-buku cetak dalam literatur dan kepustakaan, di antaranya adalah:

Penelitian yang dilakukan oleh Nasarudin L Midu, dengan judul “Konsep Manajemen Sayid Idrus bin Salim Aljufri terhadap Modernisasi Pendidikan Islam Alkhairaat.”<sup>11</sup> Hasil penelitian ini mengungkap, bahwa ada enam aspek konsep manajemen Sayid Idrus bin Salim Aljufri yaitu: aspek kepemimpinan, sumber daya manusia, keuangan, kurikulum, kesiswaan dan sarana prasarana. Sayid Idrus bin Salim Aljufri pada dasarnya masih mewakili tipe kepemimpinan paternalistik-kharismatik seperti yang umum terdapat dalam kepemimpinan kiai di lembaga pendidikan Islam di Indonesia sejenis pesantren. Nilai-nilai dari kepemimpinan Sayid Idrus bin Salim Aljufri jika dilihat dari konteks zamannya adalah tipe

---

<sup>11</sup>Nasarudin L Midu, “Konsep Manajemen Sayid Idrus bin Salim Aljufri terhadap Modernisasi Pendidikan Islam Alkhairaat,” *Disertasi*, Program Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, 2010.

transformatif yang tampak memberikan pengaruh yang cukup kuat bagi perkembangan lembaga pendidikan Alkhairaat dalam merespon kebutuhan masyarakat Palu dan sekitarnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad M. Godal dengan judul “Refleksi Pemikiran Sayid Idrus bin Salim Aljufri dalam Pembaharuan Pendidikan Islam di Alkhairaat Kota Palu.”<sup>12</sup> Hasil penelitian ini mengungkapkan, bahwa konsep pemikiran pembaruan pendidikan yang diterapkan oleh Sayid Idrus bin Salim Aljufri di lembaga pendidikan Alkhairaat Kota Palu menggunakan model pembaruan pendidikan yang bercorak modernis-tradisionalis. Disebut bercorak modernis karena dalam pembaruannya di bidang pendidikan ia sangat respon terhadap tuntutan masyarakat di bidang pendidikan yang semakin berkembang, ditandai dengan didirikannya sekolah-sekolah umum dan kejuruan bahkan perguruan tinggi yaitu Universitas Alkhairaat (UNISA). Disebut tradisional karena dalam upayanya melakukan pembaruan pendidikan di Alkhairaat Kota Palu, ia tetap mempertahankan tradisi keilmuan Islam klasik.

Penelitian yang dilakukan oleh Sitti Sarihati dengan judul “Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Pesantren Sultan Hasanuddin Pattunggaleng Kec. Bajeng Kab. Gowa.”<sup>13</sup> Hasil penelitian ini mengungkapkan, bahwa penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah sangat bervariasi karena tergantung pada situasi dan kematangan guru, kadang

---

<sup>12</sup>Muhammad M. Godal, Refleksi Pemikiran Sayid Idrus bin Salim Aljufri dalam Pembaharuan Pendidikan Islam di Alkhairaat Kota Palu” *Disertasi*, Program Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, 2012.

<sup>13</sup>Sitti Sarihati, Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Pesantren Sultan Hasanuddin Pattunggaleng Kec. Bajeng Kab. Gowa,” *Tesis*, Program Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, 2011.

menggunakan gaya diktator/otoriter, karena harus mengambil keputusan secara cepat, juga karena guru harus dibimbing karena belum memahami tugas yang harus dilaksanakan maka perlu untuk diarahkan. Kadang juga menggunakan gaya partisipatif/demokratis karena membutuhkan partisipatif guru atau saran dari guru sebelum mengambil keputusan. Kadang *laissez faire*, karena kepala madrasah menganggap guru memiliki kematangan yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya, sehingga kepala madrasah hanya mendelegasi tugas pada masing-masing guru.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Idris dengan judul “Profesionalisme Guru dalam upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs DDI Alliretengae Kabupaten Maros.”<sup>14</sup> Hasil penelitian ini mengungkap, bahwa upaya yang dilaksanakan oleh pihak madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di antaranya mereka harus mampu tampil di kelas dalam melaksanakan proses pembelajaran secara aktif dan efektif. Kompetensi yang menjadi orientasi harus tercapai dengan baik. Di MTs DDI telah kelihatan upaya peningkatan profesionalisme guru melalui kegiatan proses pembelajaran yang berjalan dengan baik serta hasil yang memuaskan. Ini merupakan upaya tampil di kelas dalam melaksanakan proses pembelajaran secara aktif dan efektif. Kompetensi yang menjadi orientasi harus tercapai dengan baik. Di MTs DDI telah kelihatan upaya peningkatan profesionalisme guru melalui kegiatan proses pembelajaran yang berjalan dengan baik serta hasil yang memuaskan. Ini merupakan upaya yang dilakukan oleh guru bersama kepala madrasah serta pihak yang terkait dengan tujuan peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

---

<sup>14</sup>Muhammad Idris, “Profesionalisme Guru dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs DDI Alliritengae Kabupaten Maros” *Tesis*, Program Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, 2011.

Selanjutnya Najemuddin dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Pengaruhnya Terhadap Efektivitas Kinerja Guru begitu pula sebaliknya, baik kinerja guru dapat pula mempengaruhi kepemimpinan kepala madrasah artinya ada hubungan saling kerja sama di antar keduanya untuk mencapai mutu yang kualitas.”<sup>15</sup>

Beberapa buku tentang pesantren di antaranya dilakukan oleh Manfred Ziemek dengan judul penelitiannya berjudul *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, Ziemek menyatakan pesantren sebagai lembaga pergulatan spiritual, pendidikan dan sosialisasi yang kuno dan heterogen menyatakan sejarah paedagogik, kehadiran dan tujuan pembangunan sekaligus pesantren sebagai pusat perubahan di bidang pendidikan, politik, sosial dan keagamaan.<sup>16</sup> Zamakhsyari Dhofier dalam bukunya *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* yang menegaskan bahwa karir lembaga-lembaga pesantren di Jawa pada saat ini sedang mengalami perubahan-perubahan fundamental dan turut pula memainkan peranan dalam proses transformasi kehidupan modern di Indonesia.<sup>17</sup> Kuntowijoyo dalam bukunya *Paradigma Islam Interpretasi untuk Aksi* yang menyatakan bahwa kini pesantren adalah sangat berkembang, bahkan dengan cara yang makin menyangkal definisinya sendiri, pesantren-pesantren besar mengembangkan kegiatannya sendiri melampaui lembaga-lembaga Islam reguler<sup>18</sup>.

Penelitian yang dilakukan penulis berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian di atas lebih mengarahkan pola kepemimpinan kepala madrasah dan manajemen secara umum, sementara penulis melakukan penelitian di pondok

---

<sup>15</sup>Najemuddin, “Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Watansoppeng,” *Tesis*, Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, 2009.

<sup>16</sup>Manfred Ziemek, *Pesantren dalam Perubahan Sosial* (Jakarta: P3M, 1986)

<sup>17</sup>Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 1994), h. 3.

<sup>18</sup>Kuntowijoyo, *Paradigma Islam Interpretasi untuk Aksi* (Bandung: Mizan, 1991), h. 5.

pesantren, dengan fokus penelitian dan pembahasan pada aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu. Menurut pengetahuan penulis kajian penelitian ini belum ada yang teliti. Penelitian tersebut, meskipun ada perbedaan baik dari segi pembahasan maupun yang lain, namun dapat membantu dan berguna sebagai bahan acuan bagi penulis dalam melaksanakan penelitian, sehingga dalam penelitian dapat menghasilkan kesimpulan atau jawaban yang lebih baik.

#### **F. *Garis Besar Tesis***

Tesis ini terdiri atas lima bab. Dimulai bab pendahuluan, diikuti bab kedua yang mengemukakan tinjauan pustaka, bab ketiga membahas tentang metode penelitian, bab keempat memuat hasil penelitian, dan diakhiri bab kelima sebagai bab penutup berupa kesimpulan dan saran-saran.

Bab pertama adalah pendahuluan dengan mengemukakan pokok-pokok pikiran yang melatarbelakangi munculnya permasalahan, kemudian dikemukakan rumusan masalah yang menjadi fokus penelitian. Selanjutnya, dipaparkan definisi operasional dan ruang lingkup penelitian agar tidak menimbulkan salah persepsi terhadap judul penelitian. Berikutnya adalah kajian pustaka yang memuat tentang hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini serta literatur yang ada. Kemudian tujuan dan kegunaan penelitian untuk mengetahui tujuan yang sebenarnya, baik kegunaan ilmiah maupun kegunaan praktis.

Bab kedua secara berturut-turut mencakup sub-sub sebagai berikut: sub bab pertama; Manajemen meliputi pengertian manajemen dan fungsi-fungsi manajemen. Sub bab kedua; pesantren meliputi pengertian pesantren, tujuan pesantren, model-

model dan unsur-unsur pesantren, pesantren dalam kebijakan Sisdiknas dan kerangka pemikiran.

Bab ketiga adalah metodologi penelitian yang terdiri dari jenis dan lokasi penelitian, sumber data penelitian, instrumen penelitian, metode pengumpulan data, teknik pengolahan dan analisis data dan pengesahan keabsahan data.

Bab keempat menguraikan hasil penelitian yang dimulai sub bab tentang deskripsi lokasi penelitian. Sub bab kedua deskripsi tentang aplikasi fungsi-fungsi manajemen pesantren di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu dalam pengembangan pesantren. Sub bab ketiga deskriptif tentang faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pengaplikasian fungsi-fungsi manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu. Dan sub bab keempat tentang upaya solutif yang dilakukan dalam aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Palu.

Akhirnya dalam bab kelima diuraikan kesimpulan hasil penelitian yang berfungsi sebagai penegasan jawaban terhadap pokok permasalahan yang diangkat serta diuraikan beberapa implikasi penelitian sebagai bahan masukan dalam pengelolaan dan pengembangan pesantren.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. *Manajemen dan Fungsi Manajemen*

##### 1. Pengertian Manajemen

Istilah manajemen bukan hal yang baru dalam kaitannya dengan suatu kegiatan, bahkan dapat dikatakan istilah manajemen tersebut telah membaaur keseluruhan sektor kehidupan manusia. Dalam Webster's New Dictionary, seperti yang dikutip oleh St. Syamsudduha dalam bukunya *Manajemen Pesantren*, mengatakan bahwa manajemen berasal dari Italia yaitu *to manage, managgio* yang berarti 1) *to direct and control* (membimbing dan mengawasi). 2) *to treat with care* (memperlakukan dengan seksama). 3) *to carry on business or affair* (mengurus perniagaan atau urusan-urusan/ persoalan-persoalan). 4) *to achieve one's purpose* (mencapai tujuan tertentu).<sup>1</sup>

Sedangkan dalam Kamus Bahasa Inggris, manajemen berasal dari kata *management* yang berarti pimpinan, direksi, ketatalaksanaan, tata pimpinan dan pengelolaan.<sup>2</sup> Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia manajemen berarti:

- a. Proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran
- b. Pejabat pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>St. Syamsudduha, *Manajemen Pesantren; Teori dan Praktek* (Cet. I: Yogyakarta: Graha Guru, 2004), h. 15-16.

<sup>2</sup>Jhon Echols dan Hassan Sadilly, *Kamus Inggris-Indonesia* (Cet. XXIII; Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1996), h. 372.

<sup>3</sup>Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Cet. IX; Jakarta: Balai Pustaka, 1996), h. 623. Lihat juga El-Santoso, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* (Sumber Daya: Terbit Terang, 1998), 4.242.



Adapun pengertian manajemen dari segi terminologi terdapat berbagai rumusan, yaitu:

- a. Manajemen menurut Robert Kreitner, seorang ahli dari Arizona State University

yang dikutip oleh Azhar Arsyad mendefinisikan manajemen sebagai berikut:

“Manajement is the process of working and through others to active organization objective in a changing erivorenment central to this process is the effective and efficient use of limited resources”

Manajemen adalah suatu proses dimana suatu kelompok bekerja sama dengan yang lain dengan tujuan untuk mengkoordinasikan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan/ organisasi sehingga menghasilkan suatu produk atau mencapai suatu tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.<sup>4</sup>

- b. Menurut George R. Terry, yang dikutip oleh Melayu S.P. Hasibuan,

“Manajement is a distinct process consiting of planning, organizing, actating and controllng performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and others resources”.

Artinya: Manajemen adalah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya orang lain.<sup>5</sup>

- c. Sedangkan menurut Nanang Fatah.

Manajemen adalah suatu proses perencanaan (*planning*) pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*) dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai dengan efektif dan efisien.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup>Azhar Arsyad, *Pokok Manajemen; Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan dan Eksekutif* (Cet. II; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), h. 2.

<sup>5</sup>Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* (Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h. 1.

<sup>6</sup>Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Cet. VII; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), h. 1.

Dalam perspektif lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Efisien ialah hubungan antara *input* (masukan) dengan *output* (keluaran). Jika hasil yang dicapai lebih banyak dari *input* (msukan) yang dikeluarkan maka hal itu dimaksudkan sebagai efisien.

Sedangkan efektif adalah pencapaian aktivitas-aktivitas secara sempurna sesuai tujuan yang akan dicapai. Pencapaian tujuan organisasi atau kegiatan tertentu berkaitan dengan tingkat efektivitas.

Apa yang dikemukakan oleh para ahli diatas, menunjukkan bahwa manajemen merupakan suatu kemampuan atau keterampilan menggerakkan semua sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Dalam pengartian di atas jelas terlihat bahwa istilah manajemen mempunyai keterkaitan dengan administrasi, organisasi dan kepemimpinan. Tetapi para ahli manajemen memberikan perbedaan yang sifatnya gradual saja, sebagai berikut:

Administrasi dalam artian luas dapat dikatakan sebagai suatu proses kegiatan dalam hal ini administrasi mempunyai tugas untuk mengorganisasi dan menata semua kegiatan supaya tercapai tujuan secara efektif dan efisien. Proses pengorganisasian dan penataan semua kegiatan disebut manajemen. Sedangkan

organisasi ialah susunan orang atau bidang yang dimiliki fungsi dan prosedur kerja tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>7</sup>

Kepemimpinan adalah motor atau daya penggerak dari semua sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia di dalam suatu organisasi. Pemimpin dalam hal ini mempunyai kekuasaan dan kewenangan untuk mengarahkan semua komponen organisasi dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Atau mempengaruhi orang untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>8</sup>

Dalam kepemimpinan, organisasi dan administrasi diperlukan hubungan kemanusiaan (*human relationship*). Eksistensi pemimpin dalam konteks kepemimpinannya adalah *human relationship*-nya. Yaitu, bagaimana menempatkan masing-masing civitas organisasi/ lembaga secara demokratis sebagai faktor utama bagi keberhasilan organisasi. Prinsip seling menghargai dan menghormati masing-masing peran civitas organisasi/ lembaga mutlak dibina.

Seorang pemimpin harus berpandangan bahwa orang yang dipimpinnya itu adalah subyek yang memiliki sifat manusiawi seperti dirinya. Setiap orang memiliki pikiran, perasaan, kemauan, minat, perhatian dan sifat-sifat kemanusiaan lain yang melekat pada diri semua manusia. Karena keikutsertaan mereka dalam semua kebijakan dan kegiatan di organisasi atau lembaga secara profesional adalah suatu yang wajib bagi pencapaian tujuan bersama. Disini pimpinan dituntut untuk bersikap

---

<sup>7</sup>Omar Hamalik, *Media Pendidikan* (Cet. V; Bandung: Penerbit Alumni, 1986), h. 23.

<sup>8</sup>Azhar Arsyad, *op. cit*, h. 19.

demokratis di dalam pengambilan kebijakan pada keputusan yang berkenaan dengan pencapaian tujuan bersama di organisasi/ lembaga.

## 2. Fungsi-fungsi Manajemen

Aktivitas manajemen mencakup spektrum yang sangat luas, sebab dimulai dari bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan, menciptakan kegiatan-kegiatan organisasi, mendorong terbinanya kerjasama antar sesama anggota organisasi, serta mengawasi tujuan.

Bagaimanapun, manajemen memiliki peranan yang sangat strategis dalam mengefektifkan lembaga/ organisasi untuk membantu pencapaian yang lebih baik.

Agar manajemen lembaga dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, maka pimpinan harus mampu menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen sering diistilahkan sebagai praktek manajerial, sebab fungsi-fungsi tersebut merupakan kegiatan yang dilakukan oleh manajer.

Para ahli manajemen memberikan pendapat yang beragam mengenai fungsi-fungsi manajemen, namun pada intinya mengandung kesamaan.<sup>9</sup> Pendapat yang beragam mengenai fungsi manajemen tersebut menunjukkan banyaknya aspek yang dikerjakan oleh seorang manajerial. Dari beberapa pendapat tersebut, terlihat adanya beberapa aspek utama yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*),

---

<sup>9</sup>Sebagai contoh, fungsi-fungsi manajemen menurut Henry Fayol yaitu (*planning, organizing, commanding, coordinating, dan controlling*) LH Gullick (*planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reorting dan budgeting*), Kontz O Donnel (*planning, organizing, staffing, leading dan controlling*) Lihat Nanang Fattah, *op. cit*, h. 13. Lihat juga Sondang P Siagian, *Filsafat Administrasi* (Jakarta: Gunung Agung, 1995). H. 103-106.

koordinasi (*coordination*), dan pengawasan (*controlling*). Keempat fungsi tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Kelancaran serta keberhasilan suatu proses kegiatan dalam mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, banyak ditentukan oleh adanya perencanaan yang matang. Perencanaan itu pada hakikatnya merupakan salah satu fungsi dalam manajemen yang tidak bisa dipisahkan dari fungsi-fungsi yang lainnya dan peranannya dirasakan sangat penting.

Perencanaan (*planning*) adalah fungsi dasar (*fundamental*) manajemen, karena semua fungsi semua fungsi-fungsi manajemen yang lain pun harus terlebih dahulu direncanakan. Untuk lebih jelasnya pengertian perencanaan, penulis mengutip definisi yang dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut:

1. Menurut G.R. Terry

*Planning is the selecting and relating of facts and the making and the using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation of proposal activities believed necessary to achieve desired results.*

Artinya

Perencanaan ialah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. Perencanaan mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk pemilihan alternatif-alternatif keputusan, diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> George R. Terry, *Guide to Manajement*, diterjemahkan oleh J. Smith dengan judul *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Cet. VII; Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), h. 17.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa perencanaan adalah pekerjaan mental untuk memilih sasaran, kebijaksanaan, prosedur dan program yang diperlukan untuk mencapai apa yang diinginkan pada masa yang datang.

## 2. Menurut Eugene J. Benge

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut seefisien dan seefektif mungkin, biasanya ini berarti menentukan apa, bagaimana, kapan, dimana dan siapa.<sup>11</sup>

## 3. Dalam New Bester Dictionary

*Planning is the representation of anything draw on a plan and forming a map or chart (the plan of down) Disposition of parts according to certain design.*

Artinya:

Perencanaan diartikan sebagai pernyataan dari segala sesuatu yang dikehendaki yang digambarkan dalam suatu pola atau peta-peta gambar atau pernyataan itu, asal saja menggambarkan keinginan yang hendak dicapai, maka dapat diartikan perencanaan.<sup>12</sup>

Perencanaan merupakan langkah awal yang harus dilakukan sebelum melakukan kegiatan-kegiatan yang lain. Rencana yang baik hendaknya diarahkan kepada tercapainya tujuan (*goal oriented*), selain itu menurut Sondang P. Hasibuan, perencanaan hendaknya:

---

<sup>11</sup>Eugene J. Benge, *Element of Modern Manajement*, Diterjemahkan oleh Rochmulyati Hamzah, dengan judul “*Pokok-pokok Manajemen Modern*” (Cet. II; Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1994), h. 47.

<sup>12</sup>Malayu S. P. Hasibuan, *op. cit*, h. 92.

- 1) Perencanaan harus didasarkan atas kenyataan-kenyataan obyektif dan rasional untuk mewujudkan adanya kerjasama yang efektif.
- 2) Perencanaan harus mengandung atau dapat diproyeksikan kejadian-kejadian pada masa yang akan datang.
- 3) Perencanaan harus memikirkan matang-matang tentang anggaran, kebijaksanaan, program, prosedur, metode dan standar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 4) Perencanaan harus memberikan dasar kerja dan latar belakang bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya.<sup>13</sup>

Adapun prosedur (langkah-langkah) perencanaan yang baik dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- 1) Menjelaskan dan merumuskan dahulu masalah, usaha dan tujuan yang akan direncanakan.
- 2) Mengumpulkan data dan informasi fakta yang diperlukan secukupnya.
- 3) Menganalisis dan mengkalsifikasi data, informasi, fakta serta hubungan-hubungannya.
- 4) Menetapkan perencanaan, premis-premis, hambatan-hambatan serta hal-hal yang mendorongnya.
- 5) Menentukan beberapa alternatif.
- 6) Pilihlah rencana yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada.

---

<sup>13</sup> *Ibid*, h. 94-95.

- 7) Tetapkanlah urusan-urusan dan penetapan waktu secara rinci bagi rencana yang diusulkan itu.
- 8) Laksanakan pengecekan tentang kemajuan rencana yang diusulkan.<sup>14</sup>

Langkah-langkah (prosedur) perencanaan diatas dinilai oleh pertanyaan-pertanyaan pokok (*basic question of planning*) yang harus dijawab oleh perencanaan. Pertanyaan-pertanyaan tersebut yaitu: *what* (apa), *why* (kenapa), *when* (kapan), *who* (siapa) and *how* (bagaimana) disingkat 5W+H.

Jika perencanaan suatu usaha didasarkan atas jawaban pertanyaan-pertanyaan pokok (5W+H) dengan baik, maka rencana yang dihasilkan akan baik pula, resikonya relatif kecil, pelaksanaannya mudah dan tujuan yang diinginkan akan tercapai.

b. Fungsi Pengorganisasian (*Organisation*)

Setelah rencana dirumuskan dan ditetapkan sebagai hasil penyelenggaraan fungsi organik perencanaan, dilaksanakan oleh sekelompok orang yang tergabung dalam satuan-satuan kerja tertentu. Satuan-satuan kerja tersebut merupakan bagian dari organisasi. Karena berbagai kegiatan yang akan dilaksanakan harus diusahakan agar terlaksana dengan efektif dan efisien dalam satu wadah yang sesuai dengan kebutuhan, tidak mengherankan apabila para teoritikus manajemen menempatkan pengorganisasian sebagai fungsi organik manajerial yang segera mengikuti fungsi perencanaan.

---

<sup>14</sup> *Ibid*, h. 112-113.



Penempatan fungsi pengorganisasian segera setelah perencanaan merupakan hal yang logis karena suatu rencana yang telah disusun dengan rapi dan ditetapkan berdasarkan berbagai macam perhitungan, tidak terlaksana dengan sendirinya. Artinya, adanya rencana tidak dengan sendiri mendekatkan organisasi kepada tujuan yang akan dicapai. Diperlukan berbagai pengaturan yang menetapkan bukan saja wadah tempat berbagai kegiatan akan diselenggarakan, tetapi juga tata krama yang harus ditaati oleh setiap orang dalam organisasi dalam interaksinya dengan orang lain, baik dalam satu satuan kerja tertentu maupun antar kelompok yang ada.

Pengorganisasian pada hakikatnya adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang sehingga mereka dapat bekerja sama secara efektif dan efisien dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Pengertian lain juga dikemukakan oleh H. Melayu SP. Hasibuan,

Bahwa pengorganisasian adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terorganisasi dari kelompok orang yang bekerja dalam mencapai tujuan tertentu.<sup>15</sup>

Organisasi didefinisikan sebagai setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk pencapaian tujuan bersama dan terikat secara formal yang tercermin pada hubungan sekelompok orang yang disebut pimpinan dan sekelompok orang yang disebut bawahan.

---

<sup>15</sup>*Ibid*, h. 119.

Menurut Sondang Siagian pengorganisasian ialah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>16</sup>

Dari definisi di atas, dapat dilihat beberapa aspek-aspek penting dari pengorganisasian, yaitu:

- a. Adanya tujuan yang akan dicapai.
- b. Adanya sistem kerjasama yang terstruktur dari sekelompok orang.
- c. Adanya pembagian kerja dan hubungan kerja antara sesama karyawan.
- d. Adanya penetapan dan pengelompokkan pekerjaan.
- e. Adanya keterikatan formal dan tata tertib yang harus ditaati.
- f. Adanya koordinasi tugas-tugas.

Fungsi pengorganisasian sangat berkaitan erat dengan fungsi sebelumnya (baca: fungsi perencanaan), karena pengorganisasian pun harus direncanakan. Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis dalam melakukan fungsi pengorganisasian diperlukan sebuah organisasi yang menjadi alat dan wadah tempat manajer melakukan kegiatan-kegiatannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

---

<sup>16</sup>Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial* (Cet. IV; Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 81-82.

Para ahli mengemukakan tahap-tahap (langkah-langkah) dalam proses pengorganisasian. Langkah-langkah tersebut antara lain:

1. Manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai.
2. Menentukan dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang diperlukan dan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Pengelompokkan kegiatan-kegiatan atas dasar tujuan yang sama.
4. Pendelegasian wewenang pada setiap departemen.
5. Menetapkan jumlah karyawan pada setiap departemen.
6. Menetapkan tugas-tugas setiap individu dengan jelas.
7. Menetapkan tipe organisasi yang akan dicapai.
8. Menetapkan struktur organisasi yang akan dipergunakan.<sup>17</sup>

Bila langkah-langkah tersebut telah dilaksanakan, maka pimpinan akan lebih mudah menyusun personil dengan tingkatan dan jenis pekerjaan atau kegiatan.

c. Fungsi Koordinasi (*Coordination*)

Selain kegiatan pengorganisasian, dalam proses manajemen juga memerlukan kegiatan koordinasi. Dalam lembaga organisasi keberadaan fungsi koordinasi sangatlah penting bagi terintegrasinya seluruh kegiatan lembaga/ organisasi untuk mencapai tujuan. Koordinasi menurut Nawawi adalah kegiatan mengatur dan membawa personil, metode, bahan, buah, pikiran, saran-saran dan cita-cita dalam hubungan kerja yang harmonis, saling isi mengisi dan saling menunjang sehingga

---

<sup>17</sup> *Ibid*, h. 127.

pekerjaan berlangsung efektif dan seluruhnya terarah pada pencapaian tujuan yang sama. Kegiatan koordinasi ini menurut Widjaya meliputi tugas sebagai berikut:

- 1) Setiap bagian atau petugas melakukan tugasnya dengan baik, dengan cara dan dalam waktu yang telah ditentukan atau sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 2) Menghindarkan bagian atau petugas yang menghambat atau merugikan pekerjaan dalam rangka kerjasama, jangan merugikan bagian dan atau petugas lain.
- 3) Menghindarkan tumpang tindih yang dapat menimbulkan kesalah pahaman, kekacauan dan membingungkan.
- 4) Memupuk dan mengembangkan sikap saling percaya dan kerjasama, baik antara sesama petugas maupun antar pekerjaan.
- 5) Menghindarkan dan menyelesaikan segala macam perbedaan pendapat atau pertentangan yang akan menghambat usaha pekerjaan.
- 6) Menghindarkan kompetisi yang tidak sehat.
- 7) Memupuk rasa persatuan dan kesatuan dengan pengertian setiap unsur, baik petugas maupun pekerjaan tidak terlepas dari usaha sebagai suatu keseluruhan.<sup>18</sup>

Uraian-uraian di atas menunjukkan bahwa koordinasi ini amat diperlukan dan saling terkait dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Fungsi koordinasi ini baru dapat berjalan bila setiap personal dan unit kerja diberi kesempatan dan kepercayaan menunaikan tugas masing-masing sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada mereka.

---

<sup>18</sup> *Ibid*, h. 127.

#### d. Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi pengawasan juga tidak kalah pentingnya dari fungsi-fungsi lainnya. Pengawasan sangat diperlukan dalam suatu organisasi atau lembaga untuk melihat sejauh mana hasil tercapai, bagaimana rumit dan luasnya suatu organisasi atau lembaga tersebut. Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengawasan merupakan tindakan terakhir yang dilakukan para pimpinan/ direktur pada suatu lembaga/ organisasi.

Menurut Sondang P. Siagian fungsi pengawasan adalah proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>19</sup>

Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa pengawasan dilakukan pada waktu kegiatan sedang berlangsung. Pengertian di atas menunjukkan juga bahwa efektif dan efisiennya jalan organisasi sangat tergantung dari pengawasan, tanpa adanya pengawasan maka organisasi atau lembaga bisa jadi keluar dari arah tujuannya.

Dengan demikian, dengan pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai. Apa yang direncanakan dijalankan dengan baik dan benar sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

---

<sup>19</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategi* (Cet. IV; Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h. 258.

Adapun langkah-langkah dalam proses tindakan pengawasan adalah sebagai berikut:

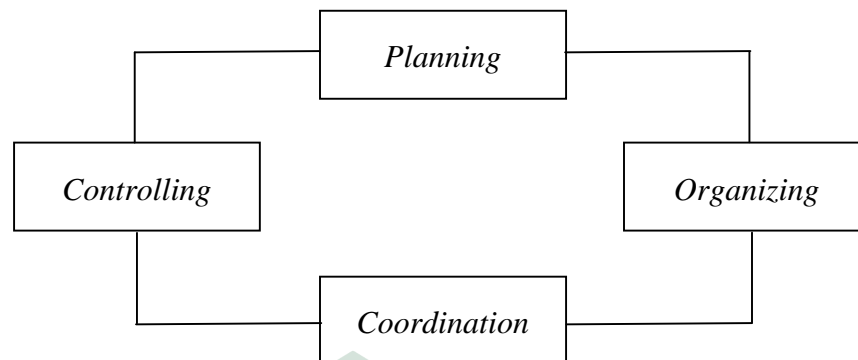
- 1) Menetapkan suatu kriteria atau standar pengukuran/ penilaian.
- 2) Mengukur/ menilai perbuatan (*performance*) yang sedang atau sudah dilakukan.
- 3) Membandingkan perbuatan dengan standar yang ditetapkan dan menetapkan perbedaannya jika ada.
- 4) Memperbaiki penyimpangan dari standar (jika ada) dengan tindakan pembetulan.<sup>20</sup>

Selanjutnya dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen tersebut diatas. Seorang pimpinan/ direktur perlu memperhatikan dan berupaya mengikuti prinsip-prinsip dasar manajemen dalam hal ini seperti: 1) Pembagian kerja, 2) Kejelasan wewenang dan tanggung jawab, 3) Disiplin, 4) Kesatuan komando, 5) Kesatuan arah, 6) Memprioritaskan kepentingan organisasi dan lembaga diatas kepentingan pribadi, 7) Pemberian penghargaan, 8) Keterpaduan, 9) Tertib, dan 10) Pemerataan.

Melalui empat tahap itula (baca: fungsi-fungsi manajemen) manajemen dapat bergerak, tentunya hal itu juga tergantung tingkat kepemimpinan seorang pemimpin. Artinya proses manajerial sebuah organisasi akan bergerak apabila para manajernya mengerti dan memahami secara benar akan apa yang dilakukannya (prinsip POCC).

---

<sup>20</sup>Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan; Dasar, Teoritis untuk Praktek Profesional* (Cet. I; Bandung: Angkasa, 1989), h. 140-141.



Satu hal yang perlu diperhatikan oleh seorang manajer adalah penetapan tujuan. Tujuan hakikatnya merupakan pedoman dan landasan bagi segenap tindakan dalam proses manajerial. Sebagai faktor yang penting paling tidak perumusan tujuan manajerial akan memiliki fungsi:

1. Menjadi dasar bagi penentuan sasaran, strategi, kebijakan, dan langkah-langkah operasional organisasi.
2. Untuk memberikan inspirasi dan motivasi bagi pelaksana.
3. Untuk dijadikan standar evaluasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan rencana organisasi.

Tujuan apa yang ditetapkan harus dirumuskan dengan jelas dan tegas, selain merupakan landasan perencanaan yang baik, dan juga dapat menimbulkan perhatian/minat yang lebih besar kepada semua pihak dalam mencapai tujuan. Sebaliknya, tujuan yang dalam perumusannya kurang tegas dan jelas akan menyulitkan bagi pembuat perencanaan dan pelaksana. Dengan demikian tujuan yang hendak dirumuskan haruslah memenuhi sifat-sifat; jelas dan tegas, spesifik dan diupayakan terukur, realistis dan ekonomis.

Melihat proses dan sistem manajemen tersebut terlihat nilai pentingnya sebuah keterampilan manajemen dalam mengelola organisasi. Mungkin saja organisasi dapat berjalan tanpa manajemen, namun jalannya tersebut akan mengalami kendala begitu besar. Lembaga/ organisasi akan mengalami apa adanya, tanpa ada “ruh” yang jelas kemana lembaga/ organisasi itu diarahkan dan dikendalikan.

## **B. Pesantren dan Tujuan Pesantren**

### **1. Pengertian Pesantren**

Pesantren atau pondok pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan keagamaan yang mengajarkan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama Islam.

Dalam perkembangan pendidikan Islam Indonesia, pesantren dikenal sebagai lembaga pendidikan Islam tertua.<sup>21</sup> Lembaga ini lahir dan berkembang karena tuntutan dan kebutuhan masyarakat. Kebanyakan pesantren berdiri atas inisiatif masyarakat muslim yang tujuan utamanya adalah untuk mendidik generasi muda agar memahami, menghayati dan mengerjakan ajaran Islam dengan baik, dengan menekankan pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari. Pesantren juga terbentuk atas kesadaran akan kewajiban dakwah

---

<sup>21</sup>Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam di Indonesia* (Cet. II; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999), h. 40-41. Lihat juga Alwi Shihab, *Islam Sufistik; Islam Pertama dan Pengaruhnya Hingga Kini di Indonesia* (Bandung: Mizan, 2001), h. Lihat juga Mastaki HS (ed) *Intelektualisme Pesantren; Potret Tokoh dan Cakrawala Pemikiran di Era Pertumbuhan Pesantren* (Cet. I; Jakarta: Diva Pustaka, 2003), h. 7-8.



Islamiyah, yakni menyebarkan dan mengembangkan ajaran Islam, sekaligus mencetak kader-kader ulama dan dai-dai.

Pondok pesantren sendiri menurut pengertian dasarnya adalah tempat belajar para santri.<sup>22</sup> Sebelum tahun 1960-an pusat-pusat pendidikan pesantren di Jawa dan Madura lebih dikenal nama Pondok. Istilah Pondok berasal dari pengertian asrama para santri atau tempat tinggal santri.<sup>23</sup> Disamping itu kata “pondok” mungkin juga berasal dari bahasa Arab “*funduq*” yang berarti hotel atau asrama.<sup>24</sup> Tempat tersebut berfungsi sebagai tempat tinggal santri di sekitar rumah kiyai atau masjid. Sedangkan kata *pesantren* berasal dari kata *santri*, kemudian mendapat awalan *pe* dan akhiran *an* sehingga menjadi kata *pe-santri-an*, kemudian berubah menjadi *pesantren* yang berarti tempat santri. Sedangkan kata *santri* sendiri berasal dari kata *shastra* (*i*) dari bahasa Tamil (India) yang berarti *ahli buku suci (Hindu)*. Dewasa ini istilah santri adalah peserta didik yang biasanya tinggal di asrama (pondok), kecuali santri yang rumahnya dekat dengan pesantren tidak demikian. Istilah *santri* juga menunjukkan kelompok yang taat pada ajaran agama, sebagai lawan dari *abangan*.<sup>25</sup>

Menurut Abdurrahman Wahid, Pondok Pesantren adalah sebuah kompleks dengan lokasi yang umumnya terpisah dari kehidupan di sekitarnya. Dalam

---

<sup>22</sup>Hasbullah, *op. cit.* h. 40.

<sup>23</sup>*Ibid.*

<sup>24</sup>Ahmad Walson Munawwir, *Kamus Arab-Indonesia*, (Cet. I; Yogyakarta: Pondok Pesantren Al-Munawwir, 1994), h. 1154.

<sup>25</sup>Geertz, C, *Abangan, santri, Priyayi dalam Masyarakat Jawa*. (ttc; Jakarta: Pustaka Jaya, 1991), h. 172.

kompleks itu berdiri beberapa bangunan: rumah kediaman pengasuh/ kiai, sebuah surau atau masjid tempat pengajaran diberikan (madrasah/ sekolah), dan asrama tempat tinggal para siswa pesantren (*santri*). Unsur-unsur pokok yang terdapat hampir setiap pondok pesantren adalah kiyai, santri, pondok, dan masjid. Kecuali itu, bagi yang sudah “modern”, juga terdapat madrasah atau sekolah umum.<sup>26</sup>

Secara umum potret pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan Islam tradisional,<sup>27</sup> dimana para siswa/ santrinya tinggal bersama dalam rangka mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, dan mengenal ajaran Islam dibawah bimbingan seorang guru yang lebih dikenal dengan sebutan ustad atau kiai. Asrama untuk para santri berada dalam kompleks pesantren dimana kiai bertempat tinggal, sehing menurut Zamarkhasyari Dofier kiai, santri, masjid, asrama dan kitab-kitab klasik (kitab kuning) menjadi ciri khas pondok pesantren yang sekaligus menunjukkan unsur-unsur dasar dalam pembentukan lembaga.<sup>28</sup>

Sementara itu dalam tinjauan Abdurrahman Wahid, unsur-unsur pesantren tersebut berfungsi sebagai sarana pendidikan dalam membentuk prilaku sosol budaya

---

<sup>26</sup>Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi: Esai-Esai Pesantren* (Yogyakarta: LKIS, 2001), h. 3.

<sup>27</sup>Kata “Tradisional” dari pengertian diatas bukan berarti alami/ tetap tanpa mengalami perubahan atau penyesuaian, tetapi tradisional dalam pengertian bahwa pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan yang hidup sejak ratusan tahun yang lalu. Lihat Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren; Suatu Kajian Tentang Unsur dari Nilai Sistem Pendidikan Pesantren* (Seri XX; Jakarta: INIS, 1994), h. 55.

<sup>28</sup>Zamarkasy Dofier, *Tradisi Pesantren; Studi terhadap Pandangan Hidup Kiai* (Jakarta: LP3ES, 1982), h. 60.

santri.<sup>29</sup> Peranan kiai dan santri dalam menjaga tradisi keagamaan yang akhirnya membentuk sub kultur pesantren, yaitu suatu gerakan sosol budaya yang dilakukan komunitas santri dengan karakter keagamaan dalam kurun waktu cukup panjang.

Pada awal rintisannya, pesantren bukan hanya menekankan misi pendidikan Islam<sup>30</sup> tetapi juga dakwah dan kegiatan sosial keagamaan lainnya, justru misi yang kedua ini lebih menonjol. Namun dalam perkembangannya lebih lanjut (setelah merdeka) pesantren disamping memberikan pelajaran agama, juga memberikan pengetahuan umum dengan sistem madrasah atau sekolah. Lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia ini selalu mencari lokasi yang sekiranya dapat menyalurkan dakwah tersebut tepat sasaran sehingga terjadi benturan antara nilai-nilai yang dibawanya dengan nilai-nilai yang telah mengakar dimasyarakat setempat. Lazimnya, baik pesantren yang berdiri pada awal pertumbuhannya maupun pada abad ke-19 dan ke-20 masih juga menghadapi kawatan-kawatan sosial dan keagamaan pada awal perjuangannya.

Dengan sifatnya yang lentur (flexibel) sejak awal kehadirannya, pesantren mampu mengadaptasikan diri dengan masyarakat serta mampu memenuhi tuntutan masyarakat.

Pondok Pesantren diawal perkembangannya juga telah memberikan peran sekaligus kontribusi penting dalam sejarah pembangunan Indonesia. Tidak sedikit

---

<sup>29</sup>Abdurrahman Wahid, "Pesantren Sebagai Subkultur" dalam Dawam Raharjo (ed), *Pesantren dan Pembaharuan* (Jakarta: LP3ES, 1998), h. 40-41.

<sup>30</sup>H. Djamaluddin dan Abdullah Aly, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Cet. I; Bandung: Pustaka Setia, 1998), h. 101.

kontribusi yang diberikan pesantren dalam pembangunan Indonesia (Nation State). Pertama, pada masa penjajahan, pesantren memainkan peran perlawanan dan mengambil posisi *Uzlah* (pengasingan diri) sebagai bentuk strategi perlawanan kepada penjajah sekaligus pertahanan dari penjajah. Kedua, pada masa pergerakan dan persiapan kemerdekaan, pesantren berperan sebagai pusat perjuangan/gerilyawan seperti Hizbullah dan Sabilillah. Pada awal pembentukan Tentara Nasional Indonesia, khususnya Angkatan Darat, banyak yang berasal dari kalangan santri dan sedikitnya diwarnai oleh kultur santri. Tidak sedikit kiai dan pengasuh pesantren menjadi pemimpin diplomasi yang cukup piawai untuk menegakkan kemerdekaan Indonesia melalui penyusunan dasar-dasar konstitusi Negara. Sekalipun pada saat itu pesantren masih menjadi lembaga pendidikan agama yang bercorak fiqih sufistik dan klinik sosial keagamaan masyarakat. Ketiga, abad ke-20 M pesantren baru mereposisi diri kearah sistem pendidikan yang berorientasi masa depan dengan tanpa menghilangkan tradisi-tradisi baik sebelumnya. Sejak 1970-an misalnya, pesantren mulai mengajarkan pendidikan keterampilan dipebagai bidang, seperti menjahit, pertukangan, perbengkelan, peternakan dan sebagainya. Pendidikan keterampilan ini diberikan supaya civitas pesantren memiliki bekal dan wawasan keduniaan sesuai profesi yang diinginkan. Pesantren pada saat itu dikategorikan sebagai alat revolusi dan masa Orde Baru dipandangya sebagai “Potensi Pembangunan”.<sup>31</sup>

Proses pendidikan berjalan makin harmonis dan kondusif dengan tidak mengecualikan adanya berbagai kekurangan. Keinginan masing-masing pihak dalam

---

<sup>31</sup>Imam Tholkha, *Membuka Jendela Pendidikan; Mengurai Akar Tradisi dan Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*, (Cet. I; Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h. 50-52.

mencerdaskan bangsa dapat dipertemukan. Belenggu pendidikan pada masa kolonial dapat dibongkar setelah proklamasi. Kehausan pendidikan dapat disalurkan sepenuhnya pada masa kebebasan ini. Namun keadaan tersebut justru menjadi pukulan balik bagi pesantren meskipun madrasah/ madrasah banyak diminati pelajar. Lahirnya proklamasi memberikan corak baru pada pendidikan agama. Pesantren-pesantren tidak banyak lagi menjalankan tugasnya, sedangkan madrasah-madrasah berkembang dengan pesat.<sup>32</sup>

Kurun waktu ini merupakan musibah paling dahsyat dan mengancam kelangsungan pesantren. Hanya pesantren-pesantren yang besar yang mampu menghadapinya dengan mengadakan penyesuaian dengan sistem pendidikan nasional sehingga musibah itu dapat diredam. Maka pesantren-pesantren besar masih bertahan hidup, selanjutnya mempengaruhi bantuan dan membangkitkan pesantren-pesantren kecil yang mati, yang klimaksnya terjadi pada 1950-an. Akhirnya pendidikan andalan Islam tradisional ini pulih kembali. Kehidupan pesantren relatif normal pada masa orde baru, namun pada masa 1970-an bersamaan dengan suburnya sekulerisasi, musibah tersebut menggoncang pesantren lagi. Jadi secara umum pada masa Orde Konsitusional, pesantren dapat hidup dan berkembang dengan baik bahkan belakangan ini berkembang sangat pesat dengan berbagai variasinya. Keadaan yang membaik ini disokong oleh pergeseran strategi dakwah Islam dan pendekatan

---

<sup>32</sup>Djumhur dan Danasuparta, *Sejarah Pendidikan* (Bandung: CV. Ilmu, t.th), h. 223.

ideologi kearah pendekatan kultural. Penilaian Kutowijiyo menunjukkan bahwa sesudah tahun 1965, Islam tampak sebagai ilmu.<sup>33</sup>

Demikianlah sejarah awal pesantren yang melewati pengalaman berliku-liku. Berbagai tantangan besar telah dihadapi melalui langkah-langkah strategi sehingga mampu bertahan sampai sekarang dan diakui sebagai aset sekaligus potensi pembangunan. Para analisis menemukan beberapa penyebab terhadap ketahanan tersebut. Abdurrahman Wahid menyebut ketahanan pesantren disebabkan pola kehidupannya yang unik.<sup>34</sup> Menurut Sumarsono hal itu disebabkan telah melembaganya pesantren di dalam masyarakat. Azyumardi Azra menilai ketahanan pesantren disebabkan kultur Jawa yang mampu menyerap budaya luar melalui suatu proses interiosasi tanpa kehilangan identitasnya. Hasan Langgulung menilai ketahanan pesantren sebagai akibat dari pribadi-pribadi kiai yang menonjol dengan ilmu dan visinya. Sedangkan bagi Ma'shum, ketahanan pesantren adalah akibat dampak positif dan kemampuan melahirkan berbagai daya guna bagi masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa penyebab internal lebih memberikan kontribusi terhadap ketahanan pesantren dibanding penyebab eksternal.<sup>35</sup>

Ketahanan pesantren ini menjadi lebih menarik jika dibandingkan dengan lembaga pendidikan serupa di negara-negara lain. Abdurrahman Wahid membuat

---

<sup>33</sup>Kuntowijoyo, *Dinamika Sejarah Umat Islam Indonesia* (Yogyakarta: Salahuddin Press dan Pustaka Pelajar, 1994), h. 30.

<sup>34</sup>Abdurrahman Wahid, *op. cit*, h. 43.

<sup>35</sup>Mujamil Qamar, *Pesantren; Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, tth), h. 15.

perbandingan bahwa pada masa silam, pesantren di Indonesia dapat merespon tantangan-tantangan zamannya dengan sukses. Sedang sistem pesantren yang dikembangkan oleh kaum sufi baik di Malaysia maupun Thailand bagian utara sekarang ini senantiasa merana ditekan sistem sekolah model Barat.<sup>36</sup> Ini berarti ada langkah-langkah strategi yang ditempuh pesantren dalam menahan tekanan sistem sekolah sekuler dari Barat.

Dewasa ini kepercayaan masyarakat terhadap pondok pesantren cukup besar. Hal inilah kemudian menjadikan pesantren mampu mengembangkan diri dan masyarakat disekitarnya. Hal ini seperti yang diakui Azis Mashuri yang dikutip Zubaedi, yaitu:

Pertama, Pondok Pesantren hidup selama 24 jam, dengan pola 24 jam tersebut baik pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan keagamaan dan sosial kemasyarakatan atau sebagai lembaga pengembangan potensi umat dapat dituntaskan secara tuntas, optimal dan terpadu.

Kedua, Pondok Pesantren secara umum mengakar pada masyarakat. Kebanyakan pondok pesantren tumbuh dan berkembang umumnya di daerah pedesaan, karena memang tuntunan masyarakat yang menginginkan berdirinya pondok pesantren. Dengan demikian pondok pesantren dan keterkaitannya dengan masyarakat merupakan hal yang amat penting bagi satu sama lain. Dalam konteks

---

<sup>36</sup>Abdurrahman Wahid, "*Pondok Pesantren Masa Depan*" dalam Marzuki Wahid dkk (peny.), *Pesantren Masa Depan; Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren*, (Bandung: Pustaka Hidayah, 1999), h. 19-20.

pelaksanaan pendidikan berbasis masyarakat, pondok pesantren dapat dianggap telah menjalankan gerakan ini.

Ketiga, Pondok Pesantren dipercaya masyarakat. Kecenderungan para orang tua memasukkan anaknya di pondok pesantren tentu saja disadari oleh kepercayaan masyarakat terhadap pembinaan yang dilakukan oleh pondok pesantren yang lebih mengutamakan pendidikan agama.<sup>37</sup>

Pandangan masyarakat terhadap pondok pesantren dapat dibedakan menjadi dua macam. Pertama, masyarakat yang menyaksikan eksistensi dan relevansi lembaga pesantren untuk menyongsong masa depan. Dua, masyarakat yang menaruh perhatian dan sekaligus harapan bahwa pondok pesantren merupakan alternatif model pendidikan masa depan. Hal ini tentu disebabkan oleh kemampuan pesantren membangun jati diri dan tradisi sehingga tetap bertahan sampai sekarang. Nilai-nilai yang dikembangkan oleh pesantren juga memiliki makna relasional-relevansional terhadap perkembangan yang ada.

Nilai-nilai yang dimaksud adalah keinginan *bertafaquh fi al-ddiin* (mendalami/ mengkaji agama) dengan kaidah yang dipegangi dan menjaga tradisi lama yang baik dan mengambil tradisi baru yang lebih baik merupakan nilai pokok yang melandasi kehidupan dunia pesantren. Suatu bentuk falsafah yang cukup sederhana, tetapi mampu mentransformasikan potensi dan menjadikan pesantren

---

<sup>37</sup>Zubaedi, *Pendidikan Berbasis Masyarakat; Upaya Menawarkan Solusi Terhadap Berbagai Problem Sosial*, (Cet. I; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h. 146-147.



sebagai *Agent of charge* bagi masyarakat. Sehingga eksistensi pesantren identik dengan dan dikategorikan sebagai lembaga pembangunan masyarakat.

Selain nilai-nilai yang dikembangkan pondok pesantren, eksistensi pondok pesantren menjadi kokoh karena dijiwai oleh apa yang dikenal dengan panca jiwa pesantren. Pertama, jiwa keikhlasan pesantren yang tidak didorong oleh ambisi apapun untuk memperoleh keuntungan-keuntungan tertentu, khususnya berupa materi melainkan semata-mata karena ibadah kepada Allah, jika keikhlasan memanifestasi kedalam segala rangkaian sikap dan perilaku serta tindakan yang dilakukan oleh komunitas pesantren. Jiwa keikhlasan ini dilandasi oleh keyakinan bahwa perbuatan baik pasti diganjar oleh Allah Swt dengan yang baik pula dan berlipat ganda.

Kedua, jiwa kesederhanaan tetapi agung. Kata sederhana disini bukan berarti pasif, melarat, miskin dan menerima apa adanya, tetapi mengandung unsur kekuatan dan ketabahan hati, kemampuan mengendalikan diri dan kemampuan menguasai diri dalam menghadapi kesulitan. Dibalik jiwa kesederhanaan ini tersimpan jiwa yang benar, maju dan pantang menyerah dalam menghadapi dinamika sosial secara kompetitif. Jiwa kesederhanaan ini menjadi “baju identitas” yang paling berharga bagi civitas santri dan kiai.

Ketiga, jiwa kemandirian. Kemandirian disini bukanlah kemampuan dalam menguasai persoalan-persoalan internal pesantren, tetapi kesanggupan membentuk kondisi pesantren sebagai institusi pendidikan Islam yang merdeka dan tidak

menggantungkan diri kepada bantuan dan pamrih pihak lain. Pesantren dibangun atas pondasi kekuatan sendiri sehingga ia menjadi mandiri, otonomi dan merdeka.

Keempat, jiwa bebas. Jiwa bebas ini mengandaikan civitas pesantren sebagai manusia yang kokoh dalam memilih jalan hidup dan masa depannya dengan jiwa besar dan sikap optimis menghadapi segala problematika kehidupan dengan nilai-nilai Islam. Kebebasan ini juga berarti sikap kemandirian yang tidak mau didikte oleh pihak luar dalam membangun orientasi sistem kepesantrenan dan kependidikan.

Kelima, jiwa *ukhuwwah Islamiyyah* yang demokratis. Jiwa ukuwah islamiyah ini memanifestasi dalam keseharian civitas pesantren yang bersifat dialogis, penuh keakraban, penuh kompromi dan toleransi. Jiwa ini memantri suasana yang damai, sejuk, senasib, saling membantu dan saling menghargai bahkan saling mendukung dalam pembentukan dan pengembangan idealisme santri.<sup>38</sup>

Sejumlah nilai diataslah yang menjadikan pesantren eksis sepanjang sejarah kehidupan dan dinamika zaman. Globalisasi teknologi industrilah yang mendunia tidak menggoyahkan eksistensi pesantren sebagai penjaga dari pelestari nilai-nilai.

Disamping itu, pesantren sekarang mulai memperhatikan masukan-masukan gagasan dari pihak luar, tidak hanya bersumber dari kiai/ direktur. Keterbukaan pesantren mengantarkan lembaga ini mampu berdialog dengan realitas kultural dan sosial dengan gaya yang makin luas. Upaya-upaya menyalami pembaruan tidak lagi diukur dari norma-norma *fiqhiyyah* yang kaku, tetapi mulai dilihat dari konteks

---

<sup>38</sup>Imam Tholkhah, *op. cit*, h. 55. Lihat juga Marzuki dkk (ed), *Pesantren Masa Depan: Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren*, (Bandung: Pustaka Hidayah, 1999), h. 215-216.

budaya yang berkembang disekitarnya. Idealisme yang dimampangkan semula mulai diadakan penataan dan pembongkaran dengan penuh kesabaran. Cita-cita melangit yang tidak relevan dengan tuntutan zaman modern tidak perlu dipertahankan. Perkembangan kecenderungan sistem pendidikan nasional mulai dibaca dan dipahami dengan baik guna menyatukan langkah atau minimal mengadakan penyesuaian-penyesuaian.

## 2. Tujuan Pesantren

Tujuan pendidikan merupakan bagian terpadu dari faktor-faktor pendidikan. Tujuan tersebut kunci keberhasilan pendidikan, disamping faktor-faktor lainnya yang terkait: pendidik, anak didik, alat pendidikan dan lingkungan pendidikan. Keberadaan empat faktor ini tidak ada artinya bila tidak diarahkan oleh satu tujuan. Tak ayal lagi bahwa tujuan menempati posisi yang amat penting dalam proses pendidikan sehingga materi, metode dan alat pengajaran selalu disesuaikan dengan tujuan. Tujuan yang tidak jelas akan mengaburkan seluruh aspek tersebut.

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang bertujuan mendidik para santri dalam memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pada pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup dalam bermasyarakat.

Adapun tujuan didirikannya pondok pesantren pada dasarnya terbagi kepada dua hal, yaitu:

a. Tujuan Umum;

Yaitu membina warga negara agar berkepribadian Muslim sesuai dengan ajaran-ajaran agama Islam dan menanamkan rasa keagamaan tersebut pada semua segi kehidupannya serta menjadikannya sebagai orang yang berguna bagi agama, masyarakat dan negara.

b. Tujuan Khusus;

1. Mendidik siswa/ santri anggota masyarakat untuk menjadi seorang Muslim yang bertakwa kepada Allah Swt, berakhlak mulia, memiliki kecerdasan, keterampilan dan sehat lahir dan batin sebagai warga negara yang berpancasila.
2. Mendidik siswa/ santri untuk menjadi manusia Muslim selaku kader-kader ulama dan mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh, wiraswasta dalam mengamalkan sejarah Islam secara utuh dan dinamis.
3. Mendidik siswa/ santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya dan bertanggung jawab kepada pembangunan bangsa dan negara.
4. Mengembangkan sikap beragama melalui praktek-praktek ibadah.
5. Mendidik siswa/ santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan mental spiritual.
6. Mewujudkan Ukhuwah Islamiyah dalam pondok pesantren dan sekitarnya.

7. Memberikan pendidikan keterampilan, kesehatan dan olah raga kepada santri.
8. Mengusahakan terwujudnya segala fasilitas dalam pondok pesantren yang memungkinkan pencapaian tujuan umum tersebut.<sup>39</sup>

Melihat dari tujuan tersebut, jelas sekali bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang berusaha menciptakan kader-kader mubalig, yang diharapkan dapat meneruskan misinya dalam dakwa Islam, disamping itu juga diharapkan bahwa mereka yang belajar dipesantren menguasai betul akan ilmu-ilmu keislaman yang diajarkan oleh kiai dan para ustad.

Sebagaimana diketahui, bahwa pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia telah menunjukkan kemampuannya dalam mencetak kader-kader ulama dan telah berjasa turut mencerdaskan masyarakat Indonesia. Selain tugas utamanya mencetak kader ulama, pesantren juga telah berhasil menanamkan semangat kewiraswastaan, semangat mandiri yang tidak menggantungkan diri kepada orang lain.

Selain itu, dalam pondok pesantren pun juga ditanamkan semangat patriotik membela tanah air dan agama sehingga tidak mengherankan apabila dalam masa penjajahan Belanda dan Jepang sering timbul pemberontakan-pemberontakan yang dipimpin dari kalangan pesantren. Demikian pula dalam sejarah perjuangan merebut kemerdekaan, kalangan pondok pesantren selalu ikut aktif mengambil bagian dalam melawan kaum penjajah.

---

<sup>39</sup>Mujamil Qomar, *op. cit*, h. 6-7.

Oleh karena itu banyak kalangan memberikan perhatian kepada pondok pesantren, terutama ditujukan untuk menjadi pelopor pembangunan masyarakat lingkungan.

Didalam pengelolannya, pesantren boleh dikatakan masih belum mempunyai dasar yuridis yang kuat. Ketentuan pengelolannya secara penuh berada pada pimpinan atau orang yang terkait dengan pesantren itu sendiri, sedang pembinaan dan pengembangannya diarahkan oleh pemerintah (Departemen Agama) dengan dibantu oleh berbagai instansi pemerintah lainnya.

Kendati demikian, didalam menjalankan fungsi dan peranannya, kegiatan pondok pesantren tercakup dalam “Tri Dharma” pondok pesantren, yaitu:

- a. Keimanan dan ketakwaan terhadap Allah Swt.
- b. Pengembangan keilmuan yang bermanfaat.
- c. Pengabdian terhadap agama, masyarakat dan negara.

Dengan berpegang kepada landasan tersebut, tampaknya pesantren dapat mengembangkan aktivitasnya secara maksimal, meskipun dalam pengelolannya dan pembinaannya hanya dilakukan oleh orang-orang pesantren itu sendiri, sebab bagaimanapun prinsip-prinsip yang ingin dikembangkan menurut tri dharma pesantren tersebut adalah sangat luas dan mencakup berbagai aspek.

### 3. Model-model dan Unsur-unsur Pesantren

Diperkirakan jumlah pesantren di Indonesia mencapai puluhan ribu pesantren dengan jumlah santri kurang lebih dua juta santri. Pesantren-pesantren tersebut

dapat dikategorikan dalam tiga model. Pertama, model pesantren tradisional yang masih mempertahankan sistem salafiyahnya dan menolak intervensi kurikulum dunia luar. Pesantren ini masih dijadikan alternatif oleh masyarakat, karena sejumlah pesantren yang diseleksi oleh masyarakat sudah mulai berguguran secara kultural dan moral, sehingga masyarakat pun menengok kembali model asli pendidikan salafiyah tersebut.

Kedua, model pesantren yang sudah lebur dengan modernisasi, ada pelajaran atau kurikulum salafiyah dan ada pula kurikulum-kurikulum umum. Tetapi karena populasi sosial terlalu dituruti akhirnya karakteristik kepesantrenannya hilang begitu saja karena sistem kurikulum aslinya hilang hanya karena menuruti kurikulum Departemen Agama atau Departemen Pendidikan Nasional.

Ketiga, model pesantren yang mengikuti proses perubahan modernitas tanpa menghilangkan sistem kurikulum salafi, ada pendidikan umum tetapi tidak semua sama dengan kurikulum Departemen Agama.

Dewasa ini sebagian pondok pesantren tetap mempertahankan bentuk pendidikan yang asli, sebagian lagi mengalami perubahan. Hal ini disebabkan oleh tuntutan zaman dan perkembangan pendidikan di tanah air. Karena itulah sekarang disamping terdapat pesantren dengan karakteristik ketradisionalnya muncul pula pesantren-pesantren modern, bahkan akhir-akhir ini banyak dikembangkan pesantren-pesantren dengan orientasi iptek. Hal ini tidak terlepas dari tujuan pesantren itu sendiri yaitu mitra dalam menyukseskan pendidikan nasional, dalam h

al ini sebenarnya pendidikan Islam adalah untuk menciptakan peserta didiknya menjadi insan-insan muslim sejati, memiliki iptek yang berwawasan keislaman yang luas dan mendalam, berkahlak islami (al-Quran dan Hadis) serta rasa cinta dan tanggung jawab yang mendalam terhadap bangsa dan negara.

Ahmad Qadri Azizy membagi pesantren atas dasar kelembagaan yang dikaitkan dengan sistem pengajarannya menjadi empat kategori: 1). Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan formal dengan menerapkan kurikulum nasional, baik yang hanya memiliki sekolah keagamaan maupun yang juga memiliki sekolah umum; 2). Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan keagamaan dalam bentuk madrasah dan mengajarkan ilmu-ilmu umum meski tidak menerapkan kurikulum nasional; 3). Pesantren yang hanya sekedar tempat pengajian (majelis ta'lim) dan 4). Pesantren untuk asrama anak-anak belajar sekolah umum dan mahasiswa.<sup>40</sup>

Model lain yang dikemukakan oleh Bunyamin dengan membagi tiga kategori, yaitu: Tipe A, terdiri: 1) para santrinya bertempat tinggal dan belajar sama Kiai, 2) kurikulumnya terserah kepada Kiai, 3) cara memberikan pelajaran individual, dan 4) tidak menyelenggarakan madrasah.

Tipe B, terdiri 1) mempunyai madrasah untuk tempat belajar, 2) pengajaran dari Kiai hanya aplikasi, 3) santri bertempat tinggal dipondok dan mengikuti pelajaran agama dari Kiai, disamping mendapat pelajaran dan umum dimadrasah.

---

<sup>40</sup>Qadri Azizy, "Pengantar: Memberdayakan Pesantren dan Madrasah" dalam Ismail SM, Nurul Huda dan Abdul Khaliq (eds), *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, (Yogyakarta: IAIN Walisongo kerjasama dengan Pustaka Pelajar, 2002), h. viii.



Tipe C, terdiri: 1) pondok pesantren hanya berfungsi asrama, 2) para santri belajar dimadrasah atau sekolah umum, 3) fungsi Kiai sebagai pengawas dalam pembinaan mental.<sup>41</sup>

Sedangkan dari sudut administrasi pendidikan, pondok pesantren dapat dibedakan dalam 4 kategori:

- a. Pondok pesantren dengan sistem pendidikan lama, hanya memberikan pengajian. Umumnya pesantren seperti ini terdapat jauh di luar kota.
- b. Pondok pesantren modern dengan sistem pendidikan klasikal berdasarkan atas kurikulum yang tersusun baik, termasuk pendidikan skill dan keterampilannya.
- c. Pondok pesantren dengan kombinasi yang disamping memberikan pelajaran dengan sistem pengajian juga madrasah yang dilengkapi dengan pengetahuan umum menurut tingkat atau jenjangnya, dan inilah yang mayoritas.
- d. Pondok pesantren yang tidak lebih dari asrama pelajar dari pada pondok yang semestinya.

Ada juga yang membuat kategori pesantren berdasarkan spesifikasi keilmuan menjadi pesantren alat (mengutamakan penguasa gramatika bahasa Arab) seperti pesantren Lirboyo (Kediri), Nglirap (Banyumas) dan Termas Pacitan pada masa lampau, pesantren fiqh seperti pesantren Tebuireng, pesantren Tambak Beras, pesantren Denanyar dan pesantren Termas masa sekarang. Pesantren *Qiraah dan*

---

<sup>41</sup>Bunyamin, "*Kajian Tentang Makna Modernisasi Pesantren Terpadu*". (Bandung: Pustaka Pelajar, 1993), h. 38.

*Huffadz al-Qur'an* seperti pesantren Krapyak, pesantren Tasikmalaya dan pesantren Wonokromo serta terakhir pesantren Tasawwuf seperti pesantren Jampes di Kediri pada masa sebelum perang dunia II.

Disamping itu ada lagi pembagian kategori pesantren yang didasarkan pada jenis pesantrennya seperti pesantren NU, pesantren Muhammadiyah, pesantren al-Irsyad, pesantren Persis dan pesantren netral.

Secara umum tipologi pesantren dapat dibagi atas dua jenis yaitu: 1) Pesantren salafiah, dan 2) Pesantren khalafiah. Kategori pesantren salafiah adalah yang dikategorikan sebagai pesantren yang hanya mengajarkan pengetahuan keagamaan dan madrasah, sedangkan pesantren khalafiah adalah yang dikategorikan sebagai pesantren modern yang selain mengajarkan pengetahuan keagamaan, madrasah, dan keterampilan praktis. Pesantren beserta perangkatnya yang ada adalah sebagai lembaga pendidikan dan da'wah serta lembaga kemasyarakatan yang telah memberikan warna daerah pedesaan. Ia tumbuh dan berkembang bersama warga masyarakat sejak berabad-abad.<sup>42</sup> Kehadirannya mengikuti perkembangan dinamika masyarakat, ia selalu tampil untuk menjawab tantangan yang dihadapi oleh masyarakat sekitarnya, dengan demikian kehidupan pondok pesantren selalu dinamis.

Secara kultural lembaga pondok pesantren, telah menjadi bagian dari kehidupan masyarakat dan telah ikut serta membentuk dan memberikan corak serta

---

<sup>42</sup>Hasan, *Karakter dan Fungsi Pesantren Dalam Dinamika Pesantren*, (Jakarta: P3M, 1988), h. 17.

nilai kehidupan kepada masyarakat yang senantiasa tumbuh dan berkembang. Figur Kiai, santri, dan perangkat fisiknya biasa menunjukkan iklim yang senantiasa dikelilingi oleh kultur yang bersifat religius keislaman. Prosesr keterpaduan dalam pesantren antara belajar, beribadah dan bekerja, merupakan proses keterpaduan dalam melaksanakan hakikat hidup manusia yang sudah diamalkan oleh santri.

Pesantren modern, idealnya dapat mengembangkan para santrinya menjadi manusia-manusia terdidik, kuat keimanan dan ketakwaannya kepada Allah Swt, disamping mandiri dan bermental wiraswasta. Menurut Zarkasyi bahwa pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang diselenggarakan untuk melahirkan “ulama yang intelek, bukan intelek yang tahu agama”. Oleh sebab itu, prioritas pendidikan pesantren bertumpu pada upaya-upaya pembentukan kader ulama dimana persoalan penanaman *akhlakul karimah* dan ilmu-ilmu agama menjadi prioritas utama. Sedangkan hal-hal lain, terutama bidang keterampilan praktis, hanya berfungsi sebagai pelengkap untuk kesempurnaan peran yang akan dimainkan oleh anak didik pesantren di masyarakat.<sup>43</sup>

Pesantren modern ialah pesantren yang membawa atau membangun para santrinya menjadi manusia yang berkualitas dan berperan serta dalam pembangunan bangsanya. Menurut Bryne Coralie dalam Bunyamin bahwa ada empat aspek yang harus diperhatikan dalam membangun kualitas manusia, yaitu: *capacity*, *equality*,

---

<sup>43</sup>Zarkasyi, A.S, “Peranan Agama dan Budaya Islam dalam Mendorong Perkembangan IPTEK: IPTEK di Pondok Modern Gontor”, (Makalah disajikan pada Seminar Nasional Pengembangan IPTEK untuk Media Da’wah dan Peran Pesantren dalam Transformasi Sosial, Bandung, 23 April 2002. PT. Telkom Tbk, 2002), h. 2.

*empowerment, dan sustainability*. maksud dari pernyataan tersebut adalah: *pertama*, pembangunan harus diutamakan pada usaha untuk meningkatkan semua pihak; *kedua*, pembangunan harus menekankan pada pemerataan; *ketiga*, pembangunan mengandung arti memberikan kuasa dan wewenang yang lebih besar kepada rakyat; *keempat*, pembangunan harus berkelanjutan.<sup>44</sup>

Kendatipun demikian, bagaimana pun perkembangannya, tampaknya ciri khas yang terdapat dalam pesantren itu sendiri selalu tampak pada lembaga pendidikan tersebut. Adapun ciri-ciri khas pondok pesantren yang sekaligus menunjukkan unsur-unsur pokoknya, serta membedakannya dengan lembaga-lembaga pendidikan lainnya adalah sebagai berikut:

a. Pondok/ Asrama

Pondok/ asrama merupakan tempat tinggal Kiai dan para santri. Adanya pondok sebagai tempat tinggal bersama antara Kiai dan para santri, mereka memanfaatkan dalam rangka bekerja sama memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, hal ini merupakan pembeda dengan lembaga pendidikan lainnya. Pesantren juga menampung santri-santri yang berasal dari daerah yang jauh untuk bermukim. Pada awalnya pondok tersebut bukan semata-mata dimaksudkan sebagai tempat tinggal atau asrama para santri, untuk mengikuti dengan baik pelajaran yang diberikan oleh Kiai dan para ustad, tetapi juga sebagai tempat latihan bagi santri yang bersangkutan agar mampu hidup mandiri dalam masyarakat.

---

<sup>44</sup>Bunyamin, *op. cit*, h. 35.

Para santri dibawah bimbingan Kiai dan ustad bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari dalam situasi kekeluargaan dan bergotong royong sesama warga pesantren. Perkembangan selanjutnya, pada masa sekarang pondok pesantren tampaknya lebih menonjol fungsinya sebagai tempat pemondokan atau asrama dan setiap santri dikenakan semacam sewa atau iuran untuk pemeliharaan pondok tersebut.

#### b. Masjid

Dalam konteks ini masjid adalah pusat kegiatan ibadah dan belajar mengajar. Masjid yang merupakan unsur pokok kedua dari pesantren, disamping berfungsi sebagai tempat melakukan sholat berjamaah setiap waktu shalat, juga berfungsi sebagai tempat belajar mengajar. Biasanya waktu belajar mengajar berkaitan dengan shalat berjamaah, baik sebelum maupun sesudah shalat.

Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan perkembangan jumlah santri dan tingkatan pelajaran dibangun tempat atau ruangan-ruangan khusus untuk melaksanakan proses belajar mengajar dan masjid hanya digunakan untuk melaksanakan pengajian kitab kuning yang biasanya dilakukan hanya sesudah shalat maghrib dan subuh saja. Namun sebagaian pesantren menjadikan masjid sebagai tempat *I'tikaf* dan melaksanakan latihan-latihan keagamaan dan dzikir maupun amalan-amalan lainnya dalam kehidupan tarekat dan sufi.

### c. Santri

Santri merupakan unsur pokok dari suatu pesantren. Santri merupakan peserta didik atau objek pendidikan, tetapi di beberapa pesantren, santri yang memiliki kelebihan potensial intelektual (santri senior) sekaligus merangkap jadi pengajar santri-santri junior. Santri-santri memiliki kebiasaan-kebiasaan tertentu seperti memberikan penghormatan yang terkadang berlebihan kepada Kiainya. Kebiasaan itu menjadikan santri bersikap sangat pasif karena khawatir kehilangan barokah. Kekhawatiran ini menjadi salah satu sikap yang khas pada santri dan cukup membedakan dengan kebiasaan yang dilakukan oleh siswa-siswi sekolah pada umumnya.

Tentang santri ini biasanya terdiri dari dua kelompok, yaitu:

- 1) Santri mukim; yaitu santri yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap dalam pondok pesantren.
- 2) Santri kalong; yaitu santri-santri yang berasal dari daerah-daerah sekitar pesantren dan biasanya mereka tidak menetap dalam pesantren. Mereka pulang kerumah masing-masing setiap selesai mengikuti suatu pelajaran di pesantren.

Perbedaan antara pesantren besar dengan pesantren kecil biasanya terletak pada komposisi atau perbandingan antara kedua kelompok santri tersebut. Biasanya pesantren-pesantren besar memiliki santri mukim lebih besar dibanding santri kalong, sedangkan pesantren yang tergolong kecil, lebih didominasi oleh santri kalong.

#### d. Kiai

Kiai<sup>45</sup> disamping pendidik dan pengajar, juga pemegang kendali manajerial pesantren. Bentuk pesantren yang bermacam-macam adalah pantulan dari kecenderungan kiai.

Kiai disebut alim bila ia benar-benar memahami, mengamalkan dan memfatwakan kitab kuning. Kiai demikian ini menjadi panutan bagi santri pesantren, bahkan bagi masyarakat Islam secara luas. Akan tetapi dalam konteks kelangsungan pesantren kiai dapat dilihat dari pespektif lainnya. Muhammad Tolchah Hasan melihat kiai dari empat sisi yakni kepemimpinan ilmiah, spiritualitas, sosial, dan administrasinya. Jadi ada beberapa kemampuan yang mestinya terpadu pada pribadi seorang kiai dalam kapasitasnya sebagai pengasuh dan pembimbing santri.

Adanya kiai dalam pesantren merupakan hal yang mutlak bagi sebuah pesantren, sebab dia adalah tokoh sentral yang memberikan pengajaran, karena kiai menjadi salah satu unsur paling dominan dalam kehidupan pesantren. Kemajuan, perkembangan dan kelangsungan kehidupan suatu pesantren banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, kharismatik, wibawa dan keterampilan kiai yang bersangkutan dalam mengelola pesantrennya.

---

<sup>45</sup>Kiai memiliki sebutan yang berbeda-beda tergantung daerah tempat tinggalnya, di Jawa disebut Kiai, di Sunda disebut Ajengan, di Aceh disebut Tengku, di Sumatera Utara/ Tapanuli disebut Syaikh, di Kalimantan Timur dan Kalimantan Tengah disebut Tuan Guru, di Sulawesi Selatan (Bugis) disebut Anre Gurutta. Di Sulawesi Tengan disebut Ustads. Mereka juga bisa disebut ulama sebagai sebutan yang lebih umum, meski pemahaman ulama mengalami pergeseran.

e. Kitab-kitab Islam Klasik (Kitab Kuning)

Unsur pokok lain yang cukup membedakan pesantren dengan lembaga pendidikan lainnya adalah bahwa pada pesantren diajarkan kitab-kitab Islam klasik atau yang sekarang dikenal dengan sebutan kitab kuning, yang dikarang oleh para ulama terdahulu, mengenai berbagai macam ilmu pengetahuan agama Islam dan bahasa Arab. Pelajaran dimulai dengan kitab-kitab yang sederhana, kemudian dilanjutkan dengan kitab-kitab tentang berbagai ilmu yang mendalam. Tingkatan suatu pesantren dan pengajarannya biasanya diketahui dari jenis kitab-kitab yang diajarkan.

Secara kultural lembaga pondok pesantren, telah menjadi bagian dari kehidupan masyarakat dan telah ikut serta membentuk dan memberikan corak serta nilai kehidupan kepada masyarakat yang senantiasa tumbuh dan berkembang. Figur kiai, santri dan perangkat fisiknya biasanya menunjukkan iklim yang senantiasa dikelilingi oleh kultur yang bersifat religius keislaman. Proses keterpaduan dalam pesantren antara belajar, beribadah dan bekerja, merupakan proses keterpaduan dalam melaksanakan hakekat hidup manusia yang sudah diamalkan oleh santri.<sup>46</sup>

4. Pesantren dalam Kebijakan Sisdiknas

Sudah tidak diragukan lagi bahwa pesantren memiliki kontribusi nyata dalam pembangunan pendidikan. Apalagi dilihat secara historis, pesantren memiliki pengalaman yang luar biasa dalam membina dan mengembangkan masyarakat.

---

<sup>46</sup>Bunyamin, *op. cit*, h. 17.



Bahkan, pesantren mampu meningkatkan peranannya secara mandiri dengan menggali potensi yang dimiliki masyarakat disekelilingnya.

Pembangunan manusia, tidak hanya menjadi tanggung jawab pemerintah atau masyarakat semata-mata, tetapi menjadi tanggung jawab semua komponen, termasuk dunia pesantren. Pesantren yang telah memiliki nilai historis dalam membina dan mengembangkan masyarakat, kualitasnya harus terus didorong dan dikembangkan. Proses pembangunan manusia yang dilakukan pesantren tidak bisa dipisahkan dari proses pembangunan manusia yang tengah diupayakan pemerintah.

Proses pengembangan dunia pesantren yang selain menjadi tanggung jawab internal pesantren, juga harus didukung oleh perhatian yang serius dari proses pembangunan pemerintah. Meningkatkan dan mengembangkan peran serta pesantren dalam proses pembangunan merupakan langkah strategis dalam membangun masyarakat, daerah, bangsa, dan negara. Terlebih, dalam kondisi yang tengah mengalami krisis (degradasi) moral. Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang membentuk dan mengembangkan nilai-nilai moral, harus menjadi pelopor sekaligus inspirator pembangkit moral bangsa. Sehingga, pembangunan tidak menjadi hampa melainkan lebih bernilai dan bermakna.

Pesantren pada umumnya bersifat mandiri, tidak tergantung kepada pemerintah atau kekuasaan yang ada. Karena sifat mandiriya itu, pesantren bisa memegang teguh kemurniannya sebagai lembaga pendidikan Islam. Karena itu,

pesantren tidak mudah disusupi oleh ajaran-ajaran yang tidak sesuai dengan ajaran Islam.

Pendidikan pondok pesantren yang merupakan bagian dari Sistem Pendidikan Nasional memiliki 3 unsur utama yaitu: 1) Kiai sebagai pendidik sekaligus pemilik pondok dan para santri; 2) Kurikulum pondok pesantren; dan 3) Sarana peribadatan dan pendidikan, seperti masjid, rumah kiai, dan pondok, serta sebagian madrasah dan bengkel-bengkel kerja keterampilan. Kegiatannya terangkum dalam “Tri Dharma Pondok Pesantren” yaitu:

- a) Keimanan dan ketaqwaan kepada Allah Swt.
- b) Pengembangan keilmuan yang bermanfaat.
- c) Pengabdian kepada agama, masyarakat, dan negara.

Merujuk pada Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, posisi dan keberadaan pesantren sebenarnya memiliki tempat yang istimewa. Namun, kenyataan ini belum disadari oleh mayoritas masyarakat muslim. Karena kelahiran Undang-undang ini masih amat belia dan belum sebanding dengan usia perkembangan pesantren di Indonesia. Keistimewaan pesantren dalam sistem pendidikan nasional dapat kita lihat dari ketentuan dan penjelasan pasal-pasal dalam Undang-undang Sisdiknas sebagai berikut:

Dalam Pasal 3 UU Sisdiknas dijelaskan bahwa Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk

berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Ketentuan ini tentu saja sudah berlaku dan diimplementasikan di pesantren. Pesantren sudah sejak lama menjadi lembaga yang membentuk watak dan peradaban bangsa serta mencerdaskan kehidupan bangsa yang berbasis pada keimanan dan ketakwaan kepada Allah Swt serta akhlak mulia.

Tidak hanya itu, keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang didirikan atas peran serta masyarakat, telah mendapatkan legitimasi dalam Undang-undang Sisdiknas. Ketentuan mengenai Hak dan Kewajiban Masyarakat pada Pasal 8 menegaskan bahwa Masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan. Sedangkan dalam Pasal 9 dijelaskan bahwa Masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan. Ketentuan ini berarti menjamin eksistensi dan keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang diselenggarakan masyarakat dan diakomodir dalam sistem pendidikan nasional. Hal ini dipertegas lagi oleh pasal 15 tentang jenis pendidikan yang menyatakan bahwa jenis pendidikan mencakup pendidikan umum, kejuruan, akademik, profesi, vokasi, keagamaan, dan khusus. Pesantren adalah salah satu jenis pendidikan yang konsen dibidang keagamaan.

Secara khusus, ketentuan tentang pendidikan keagamaan ini dijelaskan dalam pasal 30 Undang-Undang Sisdiknas yang menegaskan:

- 1) Pendidikan keagamaan diselenggarakan oleh Pemerintah dan/atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- 2) Pendidikan keagamaan berfungsi mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama.
- 3) Pendidikan keagamaan dapat diselenggarakan pada jalur pendidikan formal, nonformal, dan informal.
- 4) Pendidikan keagamaan berbentuk pendidikan diniyah, pasantren, dan bentuk lain yang sejenis.

Lebih jauh lagi, saat ini pesantren tidak hanya berfungsi sebagai sarana pendidikan keagamaan semata. Namun, dalam perkembangannya ternyata banyak juga pesantren yang berfungsi sebagai sarana pendidikan nonformal, dimana para santrinya dibimbing dan dididik untuk memiliki skill dan keterampilan atau kecakapan hidup sesuai dengan bakat para santrinya. Ketentuan mengenai lembaga pendidikan nonformal ini termuat dalam pasal 26 yang menegaskan:

- 1) Pendidikan nonformal diselenggarakan bagi warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan yang berfungsi sebagai pengganti, penambah, dan/atau pelengkap pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat.

- 2) Pendidikan nonformal berfungsi mengembangkan potensi peserta didik dengan penekanan pada penguasaan pengetahuan dan keterampilan fungsional serta pengembangan sikap dan kepribadian profesional.
- 3) Pendidikan nonformal meliputi pendidikan kecakapan hidup, pendidikan anak usia dini, pendidikan kepemudaan, pendidikan pemberdayaan perempuan, pendidikan keaksaraan, pendidikan keterampilan dan pelatihan kerja, pendidikan kesetaraan, serta pendidikan lain yang ditujukan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik.
- 4) Satuan pendidikan nonformal terdiri atas lembaga kursus, lembaga pelatihan, kelompok belajar, pusat kegiatan belajar masyarakat, dan majelis taklim, serta satuan pendidikan yang sejenis.
- 5) Kursus dan pelatihan diselenggarakan bagi masyarakat yang memerlukan bekal pengetahuan, keterampilan, kecakapan hidup, dan sikap untuk mengembangkan diri, mengembangkan profesi, bekerja, usaha mandiri, dan/atau melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.
- 6) Hasil pendidikan nonformal dapat dihargai setara dengan hasil program pendidikan formal setelah melalui proses penilaian penyetaraan oleh lembaga yang ditunjuk oleh pemerintah atau pemerintah daerah dengan mengacu pada standar nasional pendidikan.

Keberadaan pesantren sebagai bagian dari peran serta masyarakat dalam pendidikan juga mendapat penguatan dari UU Sisdiknas. Pasal 54 menjelaskan:

- 1) Peran serta masyarakat dalam pendidikan meliputi peran serta perseorangan, kelompok, keluarga, organisasi profesi, pengusaha, dan organisasi kemasyarakatan dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu pelayanan pendidikan.
- 2) Masyarakat dapat berperan serta sebagai sumber, pelaksana, dan pengguna hasil pendidikan.

Bahkan, pesantren yang merupakan Pendidikan Berbasis Masyarakat diakui keberadaannya dan dijamin pendanaannya oleh pemerintah maupun pemerintah daerah. Pasal 55 menegaskan:

- 1) Masyarakat berhak menyelenggarakan pendidikan berbasis masyarakat pada pendidikan formal dan nonformal sesuai dengan kekhasan agama, lingkungan sosial, dan budaya untuk kepentingan masyarakat.
- 2) Penyelenggara pendidikan berbasis masyarakat mengembangkan dan melaksanakan kurikulum dan evaluasi pendidikan, serta manajemen dan pendanaannya sesuai dengan standar nasional pendidikan.
- 3) Dana penyelenggaraan pendidikan berbasis masyarakat dapat bersumber dari penyelenggara, masyarakat, pemerintah, pemerintah daerah dan/ atau sumber lain yang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- 4) Lembaga pendidikan berbasis masyarakat dapat memperoleh bantuan teknis, subsidi dana, dan sumber daya lain secara adil dan merata dari pemerintah dan/atau pemerintah daerah.

Demikianlah, ternyata posisi pesantren dalam sistem pendidikan nasional memiliki tempat dan posisi yang istimewa. Karena itu, sudah sepantasnya jika kalangan pesantren terus berupaya melakukan berbagai perbaikan dan meningkatkan kualitas serta mutu pendidikan di pesantren. Pemerintah telah menetapkan Renstra pendidikan tahun 2005-2009 dengan tiga sasaran pembangunan pendidikan nasional yang akan dicapai, yaitu:

- 1) Meningkatkan perluasan dan pemerataan pendidikan.
- 2) Meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan.
- 3) Meningkatkan tata pemerintahan (*governance*), akuntabilitas, dan pencitraan publik.

Maka, dunia pesantren harus bisa merespon dan berpartisipasi aktif dalam mencapai kebijakan di bidang pendidikan tersebut. Pesantren tidak perlu merasa minder, kerdil, kolot atau terbelakang. Karena posisi pesantren dalam sistem pendidikan nasional memiliki tujuan yang sama dengan lembaga pendidikan formal lainnya dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.

### ***C. Manajemen Pesantren***

#### **1. Pengertian Manajemen Pesantren**

Ada peningkatan kesadaran terhadap pentingnya manajemen yang baik terhadap pelaksanaan berbagai kegiatan untuk mencapai kualitas lembaga pendidikan Islam atau pesantren yang efektif dan efisien. Manajemen yang baik merupakan hal yang esensial bagi semua sumber daya yang ada untuk dapat difungsikan dan memberikan pengaruh secara maksimal dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan Islam. Dengan kata lain, proses keberhasilan pesantren dan sistem pendidikannya sangat ditentukan dan dipengaruhi oleh manajemennya.

Manajemen pesantren adalah sebuah proses mengerjakan sumber daya yang ada di pesantren untuk mencapai tujuan pesantren.

Berdasarkan definisi di atas, dapat dipahami bahwa manajemen pesantren merupakan proses penerapan prinsip dan teori manajemen dalam pengelolaan kegiatan dipesantren dengan memanfaatkan semua fasilitas yang ada, baik personal, material, maupun spiritual untuk mencapai tujuan pesantren. Manajemen pesantren adalah mendayagunakan berbagai sumber daya (manusia, sarana, prasarana, serta media pesantren lainnya) secara optimal, relevan, efektif dan efisien guna mencapai pencapaian tujuan pesantren.

Dalam mewujudkan tujuan tersebut, pesantren perlu ditangani secara rapi sesuai prinsip-prinsip manajemen yang benar. Manajemen pada konteks ini dimaksudkan sebagai proses perencanaan dan pembuatan keputusan,



pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan dan pengarahan untuk mencapai tujuan pesantren dengan cara efisien dan efektif.

Tinjauan manajemen pesantren berdasar tugas dan fungsi manajemen pesantren memberikan makna manajemen pesantren sebagai berikut: 1) Sebagai kerja sama untuk mencapai tujuan pesantren, 2) Sebagai proses untuk mencapai tujuan pendidikan, 3) Sebagai suatu sistem, 4) Sebagai upaya pendayagunaan sumber-sumber untuk mencapai tujuan pendidikan, 5) Sebagai kepemimpinan manajemen, 6) Sebagai proses pengambilan keputusan, 7) Sebagai aktivitas komunikasi, 8) Sebagai kegiatan ketatausahaan di pesantren.<sup>47</sup>

Jika kita telaah, pola manajerial dalam menjalankan kegiatan pesantren dulu secara umum masih bersifat alami. Hal ini setidaknya mengakibatkan kurang terencananya upaya-upaya pengembangan SDM dan mutu pesantren.

Pimpinan pesantren sebagai manajer dituntut untuk bertanggung jawab penuh bagi proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan dari kegiatan pendidikan di pesantren. Sebagai pimpinan, ia mempunyai kekuasaan dan kewenangan untuk mengarahkan semua komponen pesantren sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Ia juga mempunyai tugas untuk mengorganisasi dan menata semua kegiatan supaya tercapai tujuan pesantren secara efektif dan efisien.

---

<sup>47</sup>Suryasubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rhineka Cipta, 2004), h. 26

Dibandingkan masa lalu, orientasi manajemen pesantren sudah mengalami pergeseran dan kemajuan yang cukup jelas. Pesantren tidak lagi terlalu mengasingkan diri, melainkan berusaha mengimbangi konstitusi pendidikan lainnya dengan tidak meninggalkan identitasnya yang prinsipil. Salah satu faktor yang mendukung pergeseran orientasi manajemen pesantren adalah adanya pergeseran dari kiai menuju kepemimpinan yayasan.

## 2. Prinsip-Prinsip Manajemen Pesantren

Prinsip-prinsip itu pada dasarnya hanya merupakan prinsip umum yang menjadi dasar dan administrasi dalam pendidikan Islam. Prinsip-prinsip tersebut antara lain:

### a. Prinsip menekankan Imam dan akhlak dalam kerja administrasi

Kerja administrasi yang baik menurut konsep Islam harus ditegakkan diatas akidah dan nilai-nilai akhlak yang sehat, sebab Iman itulah yang memberi kekuatan pendorong bagi akhlak untuk membangkitkan asa takut dan cinta kepada Allah. Sebagian besar kelemahan administrasi disebabkan oleh kelemahan akhlak orang yang bekerja dalam lembaga administrasi.

### b. Prinsip keadilan dan persamaan

Pola persamaan prinsip ini menghendaki pemimpin administrasi melayani orang-orang yang dipimpinnya berdasarkan atas keadilan dan persamaan, dimana ia tidak menganiaya seseorang dan tidak membedakan pelayanan antar mereka.

### c. Prinsip musyawarah

Dalam Islam, prinsip musyawarah sangat diperlukan oleh seorang pimpinan dalam mengambil keputusan. Prinsip ini bertujuan untuk menjamin adanya dukungan, restu dan kerjasama orang disekeliling pimpinan.<sup>48</sup>

Selain prinsip-prinsip diatas, masih ada beberapa prinsip yang dikemukakan oleh Hassan Lagulung, seperti prinsip pembagian kerja dan tugas, prinsip berpegangan pada fungsi-fungsi perencanaan, prinsip penghargaan, pergaulan baik dan hubungan baik dengan anggota. Dan prinsip menekankan kemampuan, pengalaman, keikhlasan, penaikkan pangkat dan pemberian mandat dalam pekerjaan dan profesionalis.

### 3. Pengembangan fungsi-fungsi manajemen pendidikan di pesantren

#### a. Manajemen Kurikulum

Secara operasional manajemen pesantren menangani aktivitas manajemen bidang pengajaran. Dalam konteks ini, peran pimpinan/ direktur, kepala SMP dan SMA/MA Alkhairaat sangat menentukan dalam membuat perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan seluruh bidang manajerial pesantren.

Tugas utama pesantren adalah melaksanakan proses belajar mengajar sesuai kurikulum yang berlaku. Artinya, salah satu kegiatan inti yang berhubungan langsung dengan kebutuhan pembinaan potensi pelajar adalah pelaksanaan kegiatan belajar mengajar sebagai pencipta kondisi yang mendukung para santri untuk melaksanakan kegiatan belajar berdasarkan kurikulum pendidikan. Disini dipahami

---

<sup>48</sup>Syamsudduha, *op. cit*, h. 32-33.

bahwa kurikulum pendidikan pesantren adalah keseluruhan program yang diberikan kepada pelajar baik didalam kelas maupun diluar kelas dalam pengelolannya dan tanggung jawab pesantren sehingga santri memperoleh ijazah tertentu.

Manajemen kurikulum adalah suatu proses mengarahkan agar proses pembelajaran berjalan dengan baik sebagai tolak ukur pencapaian tujuan pengajaran oleh santri. Lebih lanjut dijelaskan bahwa, rangkaian proses manajemen kurikulum di lembaga pesantren mencakup bidang perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan evaluasi/ pengawasan. Aktivitas manajemen kurikulum/ pengajaran ini adalah kolaborasi kepala sekolah, dengan wakil kepala sekolah yang menangani bidang kurikulum bersama guru-guru melakukan kegiatan manajerial dimaksud agar perencanaan berlangsung dan mencapai hasil yang baik.

- 1) Program-program pesantren dalam bidang perencanaan pengembangan kurikulum (proses belajar mengajar):
  - a) Menjabarkan Garis-Garis Besar Program Pengajaran (GBPP/ Silabus) menjadi Analisa Mata Pelajaran (AMP). Kegiatan dalam tahap ini adalah mengkaji pokok bahasan yang esensial yang sukar dipahami siswa dijadikan sebagai prioritas untuk dipelajari dalam tatap muka/ laboratorium. Adapun yang kurang begitu sukar, maka guru mejadikan tugas siswa secara individu atau kelompok.
  - b) Berdasarkan kalender pendidikan dari Dinas Pendidikan Nasional dan Kementerian Agama, pesantren harus menghitung hari kerja efektif untuk

setiap mata pelajaran, pesantren harus menghitung hari libur, hari untuk ulangan dan hari kerja tidak efektif.

- c) Menyusun program tahunan (prota). Disini perlu dibandingkan jumlah jam efektif dengan alokasi waktu tatap muka dalam format AMP. Jika ternyata jam efektif lebih sedikit dibanding alokasi waktu tatap muka, maka harus dirancang tambahan jam pelajaran atau pokok bahasa/ sub pokok bahasan yang dijadikan tugas pekerjaan rumah bagi peserta didik. Jadi sejak awal sudah diketahui tugas yang akan dikerjakan peserta didik sebagai jam tambahan.
- d) Menyusun Program Semester (SP). Adapun hal pokok yang diperhatikan dalam kegiatan ini adalah program semester sudah lebih jelas dari program tahunan, yaitu dijelaskan beberapa jumlah pokok bahasa, bagaimana cara menyelesaikan, kapan diajarkan, melalui tatap muka atau tugas.
- e) Program Satuan Pelajaran (PSP). Dalam kegiatan ini guru menyusun rencana secara rinci mencakup pokok bahasan, sub pokok bahasan, dan tes formatif yang dilakukan untuk mengetahui pencapaian tujuan pengajaran.
- f) Rencana Pelajaran (RP). Dalam kegiatan ini guru membuat rincian pelajaran untuk satu kali tatap muka. Adapun yang penting dalam RP, bahwa harus ada catatan kemajuan siswa setelah mengikuti pelajaran, hal ini penting untuk menjadi dasar Pelaksanaan Rencana Pelajaran berikutnya.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup>*Ibid*, h. 240-242.

Kegiatan perencanaan kurikulum ini sejak dari AMP sampai RP sangat penting bagi kegiatan selanjutnya, maka peran kepala sekolah/ madrasah dan pesantren sangat penting dalam membimbing, mengarahkan dan membantu para guru yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan kegiatan ini. Untuk memudahkan kelangsungan kegiatan ini, dapat dilakukan kegiatan bersama dalam mata pelajaran sejenis melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

## 2) Pengorganisasian dan koordinasi

Pada tahap ini kepala sekolah mengatur pembagian tugas mengajar, penyusunan jadwal pelajaran dan kegiatan ekstra kurikuler dengan rangkaian kegiatan sebagai berikut:

- a) Pembagian tugas mengajar dan tugas lain secara merata sesuai keahlian dan minat guru. Hal ini dapat meningkatkan motivasi kerja, puas, aman dan mendukung kenaikan pangkat.
- b) Penyusunan jadwal pelajaran diupayakan agar mengajar maksimal 5 hari dalam satu minggu, sehingga ada waktu pertemuan untuk MGMP atau istirahat.
- c) Penyusunan jadwal kegiatan perbaikan dan pengayaan bagi siswa yang belum tuntas penugasan terhadap bahan ajar.
- d) Penyusunan jadwal ekstra kurikuler. Kegiatan ini perlu untuk mendukung kegiatan kurikuler dan kegiatan lain yang mengarah

pembentukan keimanan dan ketakwaan, kepribadian, kepemimpinan dan keterampilan tertentu.

- e) Penyusunan jadwal pengajaran guru. Kegiatan ini dimaksudkan untuk penyegaran informasi pengetahuan guru tentang iptek dan metode atau model pembelajaran guru dalam pemanfaatan hari libur sekolah/ pesantren.

### 3) Tahap pelaksanaan

Dalam tahap pelaksanaan kurikulum atau proses belajar mengajar, tugas kepala sekolah/ madrasah adalah melakukan supervisi dengan tujuan untuk membantu guru merencanakan dan mengatasi kesulitan yang dihadapi. Dengan cara itu guru akan merasa didampingi sehingga akan meningkatkan semangat kerja.

### 4) Tahap pengawasan/ pengendalian

Dalam tahap kegiatan ini ada dua sasaran utama yang akan dicapai, yaitu: jenis evaluasi dikaitkan dengan tujuan, dan pemanfaatan hasil evaluasi pengajaran.

- a) Kepala Sekolah/ Madrasah perlu mengingatkan guru bahwa evaluasi memiliki tujuan ganda, yaitu: untuk mengetahui ketercapaian tujuan pengajaran dan untuk mengetahui kesulitan siswa dalam belajar.
- b) Hasil evaluasi harus benar-benar dimanfaatkan guru untuk perbaikan pengajaran. Untuk itu, kepala sekolah harus mengingatkan guru, jika

siswa belum menguasai bahan ajar yang esensial, maka perlu dilakukan perbaikan. Bagi siswa yang berkesulitan, maka perlu dibentuk kelompok belajar, pembelajaran koperatif sehingga siswa yang kurang pandai dibantu oleh siswa yang pandai.

Dalam manajemen pembelajaran memunculkan pertanyaan seperti: bagaimana mereka dapat belajar, apa yang mereka pelajari dan dimana mereka mempelajarinya?. Untuk mencapai hal dimaksud, maka perlu strategi manajemen efektif didalam kelas yang secara organisasional pembelajaran atau kegiatan belajar mengajar. Guru memiliki kesiapan mengajar dan murid disiapkan untuk belajar.

Perencanaan pembelajaran yang baik adalah rencana yang dibuat oleh guru untuk pembelajaran, mereka membuat keputusan berkaitan dengan apa isi pelajaran atau cakupannya, berapa lama waktu yang digunakan dalam pengajaran satu pokok bahasan, penilaian apa yang akan digunakan dan bagaimana pengajaran tersebut akan dinilai.

Pada setiap lembaga pendidikan Islam seperti pesantren, para guru dituntut menerapkan manajemen pembelajaran yang baik. Peran guru sebagai manajer mengelolah pembelajaran adalah proses mengarahkan anak didik untuk melaksanakan kegiatan belajar dalam rangka perubahan tingkah laku (kognitif, afektif dan psikomotor) menuju kedewasaan.

Jadi manajemen pembelajaran menjadi tanggung jawab guru sebagai manajer adalah berkenaan dengan pemahaman, peningkatan dan pelaksanaan dari



pengelolaan program pengajaran yang dilaksanakan dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Dalam perspektif ini, sebagai manajer guru membuat rencana pengajaran, mengarahkan anak untuk belajar, memimpin anak-anak, memotivasi dan memanfaatkan sumberdaya dalam pembelajaran, serta mengawasi proses dan menilai hasil pembelajaran.

Untuk menyukseskan pengembangan pembelajaran/ kurikulum diperlukan ketersediaan para guru yang profesional, menguasai ilmu yang diajarkan, terampil mengajarkan ilmu yang menjadi tanggung jawabnya, dan memiliki kepriadian yang baik sehingga dapat diteladani.

#### b. Manajemen Ketenagaan

Pendidikan berkaitan dengan masa depan bangsa. Kemajuan yang dicapai suatu bangsa ditentukan oleh sistem pendidikannya yang berfungsi dengan baik. Sebaliknya keterbelakangan atau kemunduran suatu bangsa diakibatkan oleh sistem pendidikan yang tidak berjalan dengan baik atau tidak efektif. Karena pendidikan merupakan proses pembinaan potensi dan transformasi budaya dalam rangka eksistensi dan masa depan bangsa, maka pengelolaan seluruh aspeknya harus terarah, terencana dan terpadu secara sistematis.

Bagi bangsa Indonesia, pendidikan merupakan kebutuhan pokok, dan satu perwujudan tujuan nasional yaitu pencerdasan kehidupan bangsa. Dengan kata lain, pendidikan menjadi wahana strategi dalam proses mencerdaskan kehidupan bangsa

secara berkelanjutan. Untuk itu, pendidikan harus dijadikan faktor determinan bagi bidang pembangunan lainnya, baik ekonomi, politik, sosial dan budaya.

Untuk pelaksanaan pembangunan berkelanjutan, maka peran pelaksana pendidikan khususnya guru perlu dilakukan pembinaan dalam rangka mengoptimalkan proses dan hasil belajar melalui bantuan layanan profesional. Secara terperinci pembinaan guru bertujuan:

- 1) Meningkatkan kemampuan guru baik sebagai pendidik, pengajar maupun sebagai pelatih.
- 2) Memperbaiki proses belajar mengajar, dan
- 3) Dalam jangka panjang, sasaran pembinaan adalah meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>50</sup>

Dengan kata lain, pengembangan profesional guru berlangsung dalam kelompok guru yang berusaha secara berkelanjutan mengembangkan profesional untuk bekerja sama guna menjamin sekolah mereka berfungsi efektif dan siswa-siswi mereka belajar dengan efektif. Perlu digaris bawahi bahwa, keberhasilan pengembangan profesional guru bergantung atas kemampuan dan keinginan kepala sekolah/ madrasah dan guru-guru untuk bekerjasama untuk mentransformasikan seluruh budaya sekolah, dari budaya lama yang kurang kondusif bagi efektifitas pembelajaran dan sekolah.

---

<sup>50</sup>Ali Imran, *Pembinaan Guru di Indonesia*, (Jakarta: Dunia Pustaka Jaya, 1995), h. 12-13. Lihat juga Sudarwan Denim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Cet. I; Bandung: CV. Pustaka Setia, 2002), h. 66-67. Lihat juga Depdikbud, *Pengelolaan Ketenagaan*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Dikdasmen, 1997), h. 45.

c. Manajemen Kesiswaan/ Kesantrian

Seluruh program pesantren bermuara kepada pengembangan diri santri, baik pengetahuan, sikap maupun keterampilan. Program yang biasanya dilaksanakan biasayang berkaitan dengan program kurikuler. Program kurikuler berada dalam spektrum pelaksanaan manajemen kurikulum, sedangkan format manajemen kesiswaan berisikan proses seleksi masuk (penerimaan), penempatan siswa baru dan pembinaan siswa baru.

Proses seleksi, penempatan kelas, program pembelajaran dan pelaksanaannya, sampai proses pembinaan merupakan rangkaian manajemen yang dirancang sedemikian rupa oleh pimpinan (direktur), staf, ustad/ guru, karyawan komite sekolah dan pihak lainnya setiap pesantren yang harus dilaksanakan dengan menggunakan manajemen yang baik agar program yang dirancang sebelumnya dapat terlaksana dengan lancar.

Ada empat prinsip manajemen kesiswaan yang perlu diperhatikan dalam penerapan manajemen kesiswaan, yaitu:

- 1) Siswa harus dilakukan sebagai subjek bukan objek sehingga harus didorong untuk berperan serta dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan dengan kegiatan mereka.
- 2) Kondisi sangat beragam ditinjau dari kondisi fisik, kemampuan intelektual, sosial, ekonomi, minat dan lain-lain. Karena itu diperlukan wahana kegiatan

yang beragam sehingga setiap siswa memiliki wahana untuk berkembang secara optimal.

- 3) Santri hanya akan termotivasi belajar, jika mereka menyenangi apa yang diajarkan.
- 4) Pengembangan potensi santri meliputi pengembangan kognitif, afektif dan psikomotorik.

Dalam penerimaan santri baru, pimpinan dalam hal ini kepala sekolah perlu melakukan beberapa kegiatan diantaranya:

- 1) Perencanaan daya tampung. Biasanya menjelang tahun baru, sekolah perlu menghitung ulang daya tampung sekolah dan menentukan jumlah santri yang akan diterima.
- 2) Seleksi calon santri baru, penerimaan siswa baru merujuk kepada aturan yang berlaku dari Dinas Pendidikan dan Kementerian Agama dan aturan yang berlaku pada pesantren.

Setelah santri diterima sebagai warga belajar dipesantren, maka ada manajemen yang berkaitan dengan pembinaan siswa yaitu:

a. Pengelompokkan santri

Ada dua cara pengelompokkan santri didalam kelas setelah mereka diterima sebagai santri baru.

- 1) Dikelompokkan secara homogen, yaitu didasarkan kepada kemampuan santri secara relatif homogen, sedangkan antara kelas berbeda. Cara ini

memudahkan guru dalam mengelola belajar mengajar dikelas, namun proses sosialisasi dikelas menjadi kurang. Untuk itu perlu dirancang proses sosialisasi lain diluar kelas.

- 2) Pengelompokkan santri secara heterogen dikelas, yaitu kemampuan santri antar kelas relatif sebanding. Cara ini memudahkan santri bersosialisasi dikelas, tetapi guru perlu menerapkan strategi pembelajaran efektif untuk kondisi kelas heterogen.

b. Kenaikan kelas

Kenaikan kelas harus dilakukan berdasarkan aturan yang konsisten. Menaikkan santri yang tidak seharusnya naik akan menyulitkan anak yang bersangkutan, guru maupun sekolah. Kepala sekolah harus meyakinkan hal ini kepada guru, orang tua santri, santri maupun pihak lain yang terkait.

c. Penentuan program

Penentuan program harus dilakukan berdasarkan bakat dan minat santri. Untuk itu perlu dilakukan:

- 1) Tes bakat atau cara lain untuk mengetahui kecenderungan bakat santri, dan
- 2) Meyakinkan santri dan orang tua santri bahwa penentuan program dimaksudkan untuk menempatkan santri sesuai dengan minat dan bakat, bukan berdasarkan peringkat nilai.

d. Pembinaan disiplin

Disiplin merupakan salah satu modal utama pengembangan pesantren. Oleh karena itu sejak awal, pembinaan disiplin harus menjadi perhatian kepala sekolah/ madrasah.

e. Kegiatan ekstra kurikuler

Kegiatan ekstra kurikuler sangat bermanfaat bagi santri, khususnya untuk pembinaan kepemimpinan, keagamaan, kepekaan sosial, pendidikan bela negara dan sebagainya. Setiap santri sebaiknya diwajibkan paling tidak mengikuti satu kegiatan ekstra kurikuler, agar memperoleh kesempatan mengembangkan diri.

Kepala sekolah sebagai manajer melakukan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Mengidentifikasi kegiatan ekstra kurikuler yang akan dilaksanakan.
- 2) Menunjuk koordinator untuk setiap kegiatan.
- 3) Meminta setiap koordinator untuk menyusun program kerja yang akan menjadi bagian dari rencana kegiatan sekolah/ madrasah, dan
- 4) Memonitoring pelaksanaannya.

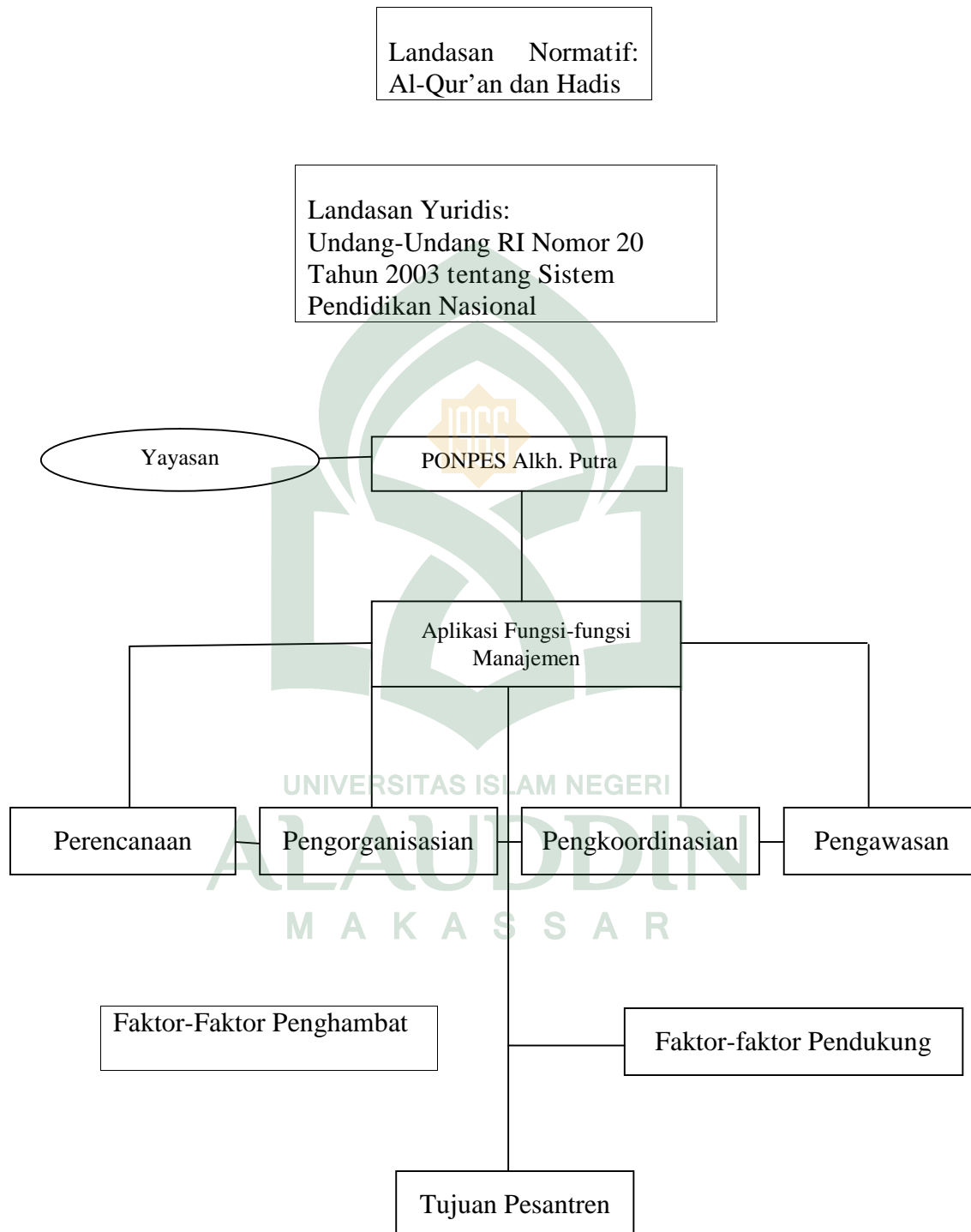
**D. Kerangka Pikir**

Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu merupakan salah satu pesantren yang berkembang di Sulawesi Tengah. Kesuksesan ini tidak terlepas dari diterapkannya fungsi-fungsi manajemen pesantren dengan baik dan optimal. Fungsi-fungsi manajemen tersebut seperti fungsi perencanaan, pengorganisasian,

pengarahan, pengkoordinasian dan pengawasan merupakan fungsi-fungsi manajemen yang akan menjadi materi pokok dalam penelitian ini. Penerapan kelima fungsi manajemen tersebut secara optimal tentunya mengatur pula Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu pada sebuah penerapan manajemen yang bermutu, sehingga pondok pesantren ini dapat lebih berkembang dibanding pondok pesantren lain yang ada di Sulawesi Tengah. Ini bukan hal yang mudah, tetapi bagi Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu tentunya berusaha memberdayakan seluruh potensi yang dimilikinya.

Kerangka pemikiran dapat lihat pada halaman berikut:







### BAB III

#### METODOLOGI PENELITIAN

##### ***A. Jenis dan Lokasi Penelitian***

###### **1. Jenis Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang dikaji, maka penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian lapangan (*field research*), yakni meneliti peristiwa-peristiwa yang ada di lapangan sebagaimana adanya. Penelitian ini digolongkan sebagai penelitian deskriptif kualitatif, yaitu penelitian ini menitikberatkan dan berupaya mendeskripsikan, mencatat, menganalisis dan menginterpretasikan apa yang diteliti melalui observasi, interview (wawancara), pencatatan serta meneliti dokumentasi.<sup>1</sup>

###### **2. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini berlokasi di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu Kecamatan Palu Barat Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah. Penentuan lokasi penelitian didasarkan pertimbangan peneliti antara lain:

- a) Sistem dan pelaksanaan manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu belum optimal.
- b) Untuk memudahkan peneliti melakukan penelitian karena mempertimbangkan faktor waktu dan kelancaran transportasi.

---

<sup>1</sup>Mardalis, *Metode Penelitian; Suatu Pendekatan Proposal*, (Cet.VII; Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h. 26

- c) Memungkinkan peneliti lebih mudah mendapatkan informasi dan bantuan dari berbagai pihak yang terkait dengan obyek yang dilakukan dalam penelitian ini.
- d) Berdasarkan observasi awal belum pernah dilakukan penelitian yang membahas secara khusus judul yang peneliti teliti.

### **B. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan<sup>2</sup> historis, manajerial dan sosiologis. Adapun ulasannya sebagai berikut:

1. Pendekatan historis, pendekatan yang penulis maksudkan adalah pendekatan yang melihat dari sisi bukti-bukti sejarah, khususnya Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu dan Yayasan Alkhairaat secara umum.
2. Pendekatan manajerial. Pendekatan ini digunakan untuk membantu peneliti menggunakan teori-teori manajemen terhadap aplikasi manajemen dalam pengembangan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.
3. Pendekatan sosiologis. Pendekatan ini digunakan dengan maksud agar diketahui kerjasama yang dibangun antara stakholder dalam pengembangan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.

---

<sup>2</sup>Pendekatan adalah cara pandang atau paradigma dalam suatu ilmu yang digunakan dalam memahami sesuatu. Lihat: Abuddin Nata, *Metodologi Studi Islam*, (Cet. IX; Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2004), h. 28.

### ***C. Sumber Data Penelitian***

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas dua jenis, yaitu: data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kegiatan wawancara kepada pimpinan serta guru dan tenaga kependidikan yang berada di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, pengamatan langsung dan lain-lain. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui kajian terhadap berbagai literatur, dokumen dan sejenisnya yang berkaitan dengan objek pembahasan. Oleh karena itu, meskipun penelitian ini merupakan *field research*, tetapi data yang dibutuhkan tidak hanya data dari lapangan melainkan juga dibutuhkan data tertulis yang menjadi landasan teori sebagai pendukung data lapangan. Adapun kedua sumber data tersebut adalah:

1. Data tertulis dikumpulkan melalui pembacaan literatur atau buku-buku ilmiah, makalah, tesis, disertasi, koran dan lain sebagainya yang berhubungan dengan objek kajian peneliti.
2. Data lapangan dikumpulkan melalui penelusuran data riil di lapangan yang dapat mendeskripsikan tentang berbagai hal yang berkaitan dengan objek penelitian. Penentuan sumber data dalam penelitian ini, tidak menggunakan istilah populasi yang ditentukan dengan pengambilan sample namun yang terpenting adalah bagaimana menentukan informan kunci (*key informan*). Penentuan informan sebagai sumber data dilakukan secara *purposive*, yaitu penentuan sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya dengan pertimbangan bahwa informan tersebut dianggap paling tahu tentang masalah yang sedang diteliti. Penentuan sumber data tersebut, ditentukan oleh peneliti sendiri dengan mengacu kepada indikator-indikator yang berkaitan dengan

objek penelitian. Sebab, dalam penelitian ini peneliti bertindak sebagai instrumen kunci (*key instrument*). Oleh karena itu, pilihan peneliti dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan dan kelengkapan data yang dikumpulkan, sehingga data berkembang terus.

Adapun sumber data lapangan yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah pimpinan pondok pesantren, para guru serta beberapa pegawai dan staf yang berada di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, dan pihak-pihak yang berkompeten sebagai kontributor dalam penelitian ini. Pemilihan atas mereka karena dapat memberikan informasi akurat dan substantif mengenai data yang peneliti perlukan.

Jadi sumber data yang dimaksud adalah subjek dari mana data dapat diperoleh.<sup>3</sup> Sumber data dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Sumber data primer merupakan sumber yang langsung memberikan data kepada peneliti. Data primer peneliti ini bersumber dari hasil wawancara (*interview*) dengan pihak-pihak yang dianggap memahami masalah yang diteliti. Sedangkan data sekunder merupakan data pendukung yang ada kaitannya dengan apa yang diteliti.

#### **D. Metode Pengumpulan Data**

Data yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh melalui dua cara, yaitu penelitian lapangan (*field research*) dan penelitian kepustakaan (*library research*). Data lapangan diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penjelasan

---

<sup>3</sup>Suharsimin Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), h. 102.

lebih lanjut mengenai teknik pengumpulan data lapangan tersebut adalah sebagai berikut:

### 1. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan tentang data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Observasi atau yang disebut pula dengan pengamatan yaitu kegiatan memusatkan perhatian terhadap suatu objek yang diteliti sambil mengamati dan mencatat secara sistematis hal-hal yang dianggap penting dan berkaitan dengan penelitian dengan menggunakan seluruh panca indera.<sup>4</sup>

Dalam kegiatan observasi ini, peneliti sebagai instrumen kunci terjun langsung mengadakan pengamatan terhadap hal-hal yang perlu dicatat dengan menggunakan pedoman observasi berupa catatan observasi.

### 2. Wawancara

Wawancara sering juga disebut dengan kuesioner lisan yaitu suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi dari informan secara langsung dengan cara mengungkapkan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian. Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur (*semistruktur Interview*).<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup>Mohammad Ali, *Strategi Penelitian Pendidikan* (Cet. I; Bandung: Angkasa, 1993), h. 26.

<sup>5</sup>Salah satu jenis wawancara yang sudah disiapkan pedoman wawancara sebelumnya oleh peneliti, dan pelaksanaannya lebih bebas dari wawancara terstruktur. Dalam wawancara ini pihak yang diwawancarai diminta pendapat dan ide-idenya. Lihat Sugiyono, *op. cit.*, h. 73.

Wawancara yang dilakukan oleh peneliti adalah wawancara mendalam (*in depth interview*), yaitu peneliti bebas mengembangkan pertanyaan tentang fokus penelitian sedetail-detailnya kepada informan yang mengetahui atau mempunyai informasi tentang fokus yang dibahas. Pertanyaan yang diajukan berusaha untuk mengungkap kondisi yang sebenarnya, bagaimana dan mengapa hal itu terjadi. Teknik wawancara ini digunakan untuk menemukan data tentang permasalahan secara lebih terbuka, pihak informan diminta pendapat dan ide-idenya, sedangkan peneliti mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.<sup>6</sup> Dalam hal ini, wawancara bertujuan untuk memperoleh data dan penjelasan secara langsung mengenai aplikasi manajemen dalam pengembangan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.

Agar wawancara terarah dan hasilnya terekam dengan baik, maka peneliti menggunakan instrumen berupa pedoman wawancara, buku catatan, dan media untuk merekam.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi yang dimaksudkan adalah pengumpulan data yang bersifat dokumen yang terdapat pada lokasi penelitian. Peneliti mengumpulkan data tertulis berupa arsip, catatan, dan dokumen laporan kegiatan yang berkaitan dengan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu dan data penting lainnya yang berkaitan dengan

---

<sup>6</sup>Sugiyono, *op. cit.*, h. 73.

penelitian ini. Teknik ini melengkapi data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara.

Instrumen yang digunakan dalam teknik dokumentasi ini adalah catatan atau pedoman dokumentasi untuk mengarahkan pengambilan data yang dianggap perlu dan kamera untuk pengambilan gambar atau hal-hal penting lainnya.

Adapun teknik pengumpulan data melalui kepustakaan yaitu pengumpulan data dengan membaca buku-buku, majalah, surat kabar, dan buletin yang berkaitan dengan masalah yang dibahas. Penelitian kepustakaan tersebut dilakukan dengan dua cara, yaitu:

1. Kutipan langsung ialah mengutip isi dari sebuah karangan dengan tidak merubah redaksinya.
2. Kutipan tidak langsung ialah mengutip isi dari sebuah karangan dengan merubah redaksinya dan menggunakan bahasa peneliti sendiri tanpa merubah maksudnya, serta memberi ulasan dan tanggapan dari sumber tersebut.<sup>7</sup>

Teknik pengumpulan data tersebut, peneliti lakukan untuk mengumpulkan data yang memiliki relevansi dengan penelitian ini. Dengan demikian, pengumpulan data lapangan dan kepustakaan keduanya saling melengkapi dalam mengulas permasalahan dalam penelitian ini.

---

<sup>7</sup>Muljono Damopolii, *Pesantren Modern IMMIM: Pencetak Muslim Modern* (Cet. I; Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), h. 27.

### ***E. Instrumen Penelitian***

Untuk melaksanakan kegiatan penelitian, penulis menggunakan instrumen penelitian. Instrumen ini bertujuan untuk mendapatkan data atau informasi yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Hal ini dilakukan dengan mengambil sample dari pimpinan pesantren kepala madrasah, guru, kepala TU, dan orang tua santri di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.

Oleh karena itu, instrumen yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu alat yang akan dipergunakan dalam pelaksanaan pengumpulan data lapangan atau *field research*. Dengan menggunakan instrumen tersebut berguna sebagai alat, baik untuk mengumpulkan data maupun bagi pengukuran dalam bentuk random sampling.

Perangkat penelitian yang berupa pertanyaan dasar yang menjadi acuan dalam pelaksanaan penelitian ialah bagaimana mengumpulkan data, jenis data apa yang hendak dikumpulkan, serta bagaimana model dan cara analisisnya. Pertanyaan bagaimana mengumpulkan data, terkait dengan metode dan alat penelitian yang digunakan. Hal ini telah dijelaskan pada bagian teknik pengumpulan data.

Pertanyaan jenis data apa yang hendak dikumpulkan terkait erat dengan sifat penelitian. Karena penelitian ini adalah kualitatif, maka otomatis data yang dibutuhkan data kualitatif.

Sementara itu, jenis data lapangan yang dikumpulkan meliputi:

1. Data pesantren



2. Data tentang aplikasi fungsi-fungsi manajemen

3. Data tentang pengembangan pondok pesantren

Untuk mengetahui secara singkat, maka penulis akan menguraikan dari ketiga bentuk instrumen tersebut sebagai berikut:

1. Catatan Observasi

Observasi adalah suatu metode atau teknik penulisan yang digunakan oleh penulis untuk mengumpulkan data yang dilakukan secara sistematis dan mencatat melalui pengamatan dan pencatatan terhadap tanda-tanda atau gejala-gejala yang akan diselidiki.

2. Pedoman Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau informan.

Walaupun wawancara merupakan suatu proses percakapan yang berbentuk tanya jawab dengan tatap muka, wawancara adalah suatu proses pengumpulan data untuk suatu penelitian, beberapa hal yang dapat dibedakan wawancara dengan percakapan sehari-hari antara lain:

- a. Pewawancara dan informan biasanya belum saling kenal mengenal sebelumnya.
- b. Informan selalu bertanya.
- c. Pewawancara selalu bertanya.

- d. Pewancara tidak menjuruskan pertanyaan kepada suatu jawaban, tetapi harus selalu bersifat netral.
- e. Pertanyaan yang ditanyakan mengikuti panduan yang telah dibuat sebelumnya, pertanyaan panduan ini dinamakan interview *guide*.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi penelitian digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber-sumber non-insani (bukan manusia). Dalam hal ini, dokumen berfungsi pula sebagai sumber data, karena dengan dokumen tersebut dapat dimanfaatkan untuk membuktikan, menafsirkan dan meramalkan tentang suatu peristiwa. Adapun dokumen yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen yang diambil dari madrasah objek penelitian sebagai pelengkap, seperti jumlah peserta didik, guru, pegawai, sarana dan fasilitas pembelajaran dan sebagainya.

## **F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data**

### 1. Teknik Pengolahan Data

Data yang diperoleh melalui teknik tersebut diolah oleh penulis dengan menggunakan metode sebagai berikut:

- a. Menyusun suatu daftar permasalahan dalam bentuk pertanyaan dan disusun secara sistematis berdasarkan kerangka konseptual.

- b. Menguraikan setiap pertanyaan untuk selanjutnya disusun menurut kebutuhan data dan berbagai perkiraan jawaban yang mungkin akan diberikan oleh para informan.
- c. Mencantumkan suatu tanda pada setiap pertanyaan bersamaan dengan jawaban dan informasi yang dilontarkan atau diberikan oleh para informan. Tanda tersebut berupa nama, status informan atau jawaban singkat. Ini dimaksudkan agar memudahkan pelacaknya termasuk untuk keperluan interpretasinya nanti.
- d. Mengkaji setiap pertanyaan berikut kode dan keterangan jawaban yang hendak diinterpretasi dalam bahasa baku menurut perspektif penulis.
- e. Formulasi-formulasi yang telah dirumuskan sedemikian rupa tersebut, dituangkan ke dalam susunan yang saling berangkai dalam bentuk pertanyaan deskriptif yang siap disajikan sebagai sebuah pembahasan tesis yang representative.

## 2. Teknik Analisis Data

Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman yang dimulai dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.<sup>8</sup> Proses analisis data dilakukan secara terus-menerus di dalam proses pengumpulan data selama penelitian berlangsung.

- a. Pengumpulan data, dalam tahap ini penulis melakukan studi awal melalui dokumentasi dan observasi.

---

<sup>8</sup>Wahyu, *Pedoman Penelitian Pendidikan* (Bandung: Tarsito, 1996), h. 61.

- b. Reduksi data, dalam tahap ini penulis memilih data yang dianggap relevan dan penting yang berkaitan dengan masalah aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkahiraat Putra Palu. Sedangkan data yang belum direduksi berupa catatan-catatan lapangan hasil data hasil observasi dan dokumentasi berupa informasi-informasi yang diberikan oleh responden/informan yang tidak berhubungan dengan masalah penelitian. Data tersebut direduksi dengan mengedepankan data-data yang tidak penting dan tidak bermakna. Data yang telah direduksi kemudian dijadikan dalam bentuk laporan penelitian. Dengan demikian maka gambaran hasil penelitian akan lebih jelas.
- c. Penyajian data, dalam penyajian data ini penulis menyajikan hasil penelitian, bagaimana temuan-temuan baru itu dihubungkan dengan penelitian terdahulu. Penyajian data dalam penelitian bertujuan untuk mengkomunikasikan hal-hal yang menarik dari masalah yang diteliti, metode yang digunakan, penemuan yang diperoleh, penafsiran hasil, dan pengintegrasian dengan teori.
- d. Penarikan kesimpulan, pada tahapan ini penulis membuat kesimpulan apa yang ditarik dan saran sebagai bagian akhir dari penelitian.

Dengan demikian, analisis pengolahan data yang penulis lakukan adalah berawal dari observasi, *interview* (wawancara), dan dokumentasi. Kemudian mereduksi data, dalam hal ini penulis memilih data mana yang dianggap relevan dan penting berkaitan dengan masalah aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu. Setelah itu, penulis menyajikan hasil penelitian. Bagaimana temuan-temuan baru itu dihubungkan atau dibandingkan dengan penelitian terdahulu. Sehingga dari sinilah penulis membuat kesimpulan apa yang ditarik dan saran sebagai bagian akhir dari penelitian ini.

### ***G. Pengujian Keabsahan Data***

Untuk menguji keabsahan data guna mengukur validitas hasil penelitian ini dilakukan dengan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang ada.<sup>9</sup> Metode triangulasi dilakukan dengan cara mencocokkan, membandingkan data dari berbagai sumber, baik sumber lisan (hasil wawancara), tulisan (Pustaka), dokumentasi dan observasi. Peneliti melakukan pengujian keabsahan data dengan membandingkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa sumber. Peneliti juga membandingkan keterangan wawancara dengan dokumentasi yang ada dalam upaya melihat keadaan sesungguhnya. Selain itu pengamatan lapangan juga dilakukan, dengan cara memusatkan perhatian secara bertahap dan berkesinambungan sesuai dengan fokus penelitian, yaitu aplikasi manajemen dalam pengembangan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu. Selanjutnya mendiskusikan dengan orang-orang yang dianggap paham mengenai permasalahan penelitian ini.

Oleh karena itu, kesadaran rangkaian tahapan-tahapan penelitian ini tetap berada dalam kerangka sistematika prosedur penelitian yang saling berkaitan serta saling mendukung satu sama lain, sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan. Implikasi utama yang diharapkan dari keseluruhan proses ini adalah penarikan kesimpulan tetap signifikan dengan data telah dikumpulkan sehingga hasil penelitian dapat dinyatakan sebagai sebuah karya ilmiah yang representatif.

---

<sup>9</sup>Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan jalan mengecek data kepada suatu yang lainnya atau dengan laporan atau dokumen yang relevan. Lihat, Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif* (Cet. III; Bandung: Alfabeta, 2007), h. 222

## BAB IV

### DINAMIKA APLIKASI FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN DALAM MENGEMBANGKAN PONDOK PESANTREN ALKHAIRAAT PUTRA PALU

#### ***A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu***

##### **1. Sejarah Berdirinya Pesantren Pondok Pesantren Alkhairaat Palu**

Pondok Pesantren Putera Alkhairaat adalah bagian dari Lembaga Pendidikan Islam Alkhairaat yang didirikan oleh Alalimul Allama Alhabib Idrus bin Salim Aljufrie pada tahun 1930 M. Pada perkembangannya Lembaga Pendidikan Islam Alkhairaat eksis dalam pendidikan khususnya di bagian timur Indonesia. Hingga saat ini telah memiliki 1500 lebih madrasah, salah satunya Pondok Pesantren Putera Alkhairaat Pusat Palu yang didirikan pada tahun 1975 sumber dana dari Madinah. Alumni Pondok Pesantren Putera Alkhairaat Pusat Palu telah menyebar di berbagai Propinsi di wilayah Timur dan Barat Indonesia dengan jumlah alumni lebih dari 1000 santri.<sup>1</sup>

Dalam sejarah perkembangannya, Pesantren ini mencatat reputasi dari prestasi demi prestasi yang diraihnya. Di bawah tanggung jawab pengelolaan dan pembinaan oleh Yayasan Alkhairaat yang diketuai oleh H. Fadel Muhammad dan Pengurus Besar Alkhairaat dengan Ketua Umum H.S. Ali bin Muhammad Aljufri, Pondok ini mulai dikenal dan diakui oleh pemerintah sekaligus mendapat kepercayaan oleh masyarakat tidak hanya di Sulawesi Tengah bahkan sampai kebagian Indonesia Timur dan mancanegara.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Profil Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu Tahun 2012

<sup>2</sup>Muhammad Rumi, Pimpinan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, *Hasil Wawancara*, Palu, 22 April 2013

Hingga saat ini, Pesantren ini telah menghasilkan ribuan alumni yang tersebar di berbagai daerah dan propinsi di seluruh Indonesia, telah lulus S1, S2, dan S3 dalam dan luar negeri, dan telah berperan dalam berbagai bidang profesi dalam masyarakat.

Kehadiran Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu yang memadukan pendidikan agama Islam dengan pendidikan umum termasuk pendidikan keterampilan dengan berbagai cabangnya telah ikut menjawab tantangan zaman termasuk dalam memasuki era globalisasi yang penuh dengan persaingan. Unsur-unsur pokok yang terdapat pada Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu ini adalah Kiai, santri, pondok, dan masjid, SMP/ MTs dan SMA/ MA, rumah pimpinan, rumah ustad/pengasuh, asrama santri putra, toko kerajinan, tempat penginapan santri sakit, balai pengobatan, sarana olahraga, laboratorium bahasa dan komputer, maka dapat dikategorikan pesantren modern.

Dalam istilah Arab tipologi pesantren dapat dibagi atas dua jenis yaitu: (1) *pesantren salafiah* (tradisional), dan (2) *pesantren khalafiah* (modern). Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu termasuk *tipe khalafiah*, karena selain mengajarkan pengetahuan keagamaan, madrasah, dan keterampilan praktis, dalam arti kehadirannya mengikuti perkembangan dinamika masyarakat. Fenomena kemodernan tersebut, sangat menarik karena pada jenjang pendidikan SMA, dibuka jurusan IPS dan IPA.

Secara sosiokultural lembaga pesantren ini, telah menjadi bagian dari kehidupan masyarakat dan terus memberikan corak serta nilai kehidupan kepada masyarakat yang tumbuh dan berkembang. Figur pimpinan/ustads, santri dan perangkat fisiknya biasanya menunjukkan iklim yang senantiasa dikelilingi oleh kultur yang bersifat religius keislama. Proses keterpaduan dalam pesantren ini antara kegiatan belajar, ibadah, olahraga/seni, dan keterampilan teknis baik melalui latihan dalam bentuk bekerja langsung pada toko/swalayan, pelayanan tabungan santri, dan perdagangan, merupakan proses keterpaduan dalam melaksanakan hakekat hidup manusia modern yang sudah diamalkan oleh santri.

Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu mempersiapkan santri untuk siap pakai, termasuk untuk melanjutkan pendidikan, bekerja atau menjadi guru. Di antara mereka, ada yang melanjutkan pendidikan di berbagai Perguruan Tinggi Negeri di tanah air, PTS dan perguruan tinggi di negara lain.

## 2. Visi dan Misi Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.

Visi Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu yaitu Mewujudkan generasi muda yang berkualitas, tangguh, mandiri dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi yang di landasi akhlak mulia menuju masyarakat yang adil dan makmur yang diridhai Allah swt.



Adapun misinya, yaitu :

- a. Menyelenggarakan pengelolaan pesantren yang berbasis kepada manajemen kualitas yang islami guna menjalin dan menciptakan rasa puas dan bahagia bagi segenap insan pondok dan umat.
- b. Mengembangkan sistem pendidikan Pesantren yang menyeimbangkan antara pendidikan Islam yang berbasis pada pembinaan moral dengan pendidikan umum yang berbasis pada penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi guna memperoleh keselamatan dan kebahagiaan dunia akhirat.
- c. Melaksanakan proses pendidikan yang berorientasi pada pengembangan kehandalan dan kecakapan hidup santri yang berdaya saing tinggi. melalui peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan formal maupun non formal bagi setiap insan dapat mewarnai kepribadiannya yang sesuai nilai – nilai keislamaan.<sup>3</sup>

### 3. Kurikulum Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu

Kurikulum Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu mencakup 3 (tiga) dimensi: Imtaq, Iptek dan Keterampilan dengan komposisi kurikulum sebagai berikut:

---

<sup>3</sup>Profil Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu Tahun Pelajaran 2012/2013.

a. Kurikulum kepesantrenan formal<sup>4</sup>

1. Pendidikan Agama Islam seperti Al-Qur'an/ Tajwid, Tafsir/ Hadis, Akidah/ Akhlak, Fikih, *Ushul-Fiqh* dan Sejarah Islam (100% kurikulum Kementerian Agama).
2. Bahasa Arab seperti: *Muhaddasah/Hifwar*, *Mutala'ah/Qira'ah*, *Nahwu/ Sharf*, *Insya'*, *Mahfudzat*, *Khat/ Imla'*, *muhaddarah* dan *Balaghah*. (100% kurikulum yayasan/pesantren).
3. Pendidikan Umum seperti: PKn, Bahasa dan Sastra Indonesia, Matematika, Fisika, Biologi, Kimia, Geografi, Ekonomi, Sejarah Nasional/ Umum, Bahasa Inggris, KTK/ Seni, Penjaskes, Sosiologi, Antropologi, Tata Negara, dan Komputer. (100% kurikulum Kementerian Pendidikan Nasional).

Olehnya santri yang menempuh pendidikan dalam Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu dibekali pendidikan yang sudah diatur dengan menggunakan tiga sistem kurikulum yaitu kurikulum Pesantren yang dibuat pesantren itu sendiri, kurikulum Kementerian Agama dan kurikulum umum dari Kementerian Pendidikan Nasional (Kemendiknas).<sup>5</sup>

b. Kurikulum kepesantrenan non formal<sup>6</sup>

1) Pembinaan intensif Bahasa Arab dan Inggris

---

<sup>4</sup>Kurikulum kepesantrenan formal diajarkan secara klasikal di dalam kelas dan pada waktu jam pelajaran, kurikulum ini bersumber dari kurikulum Kemendiknas, Kemenag dan Yayasan.

<sup>5</sup>Muhammad Rumi, Pimpinan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, *Hasil Wawancara*, Palu, 3 Pebruari 2013.

<sup>6</sup>Kurikulum kepesantrenan non formal diajarkan tidak secara klasikal, tetapi mengambil jam diluar kurikulum formal.

Dalam rangka intensifikasi penguasaan bahasa Arab dan bahasa Inggris, diluar kelas formalnya, pesantren membuat dan melakukan kiat-kiat kebahasaan. Sehingga para santri *output* pesantren ini diharapkan memiliki kemampuan bahasa Arab dan bahasa Inggris yang memadai dan tidak mendapatkan kendala (dalam dua bahasa asing ini), bila kelak melanjutkan studi pada jenjang pendidikan berikutnya.

## 2) Pembinaan Bahasa Arab

Pembinaan bahasa arab ditempuh berbagai kiat yang merupakan kegiatan-kegiatan pengantar bagi keberhasilan menggunakan bahasa tersebut, meliputi: a) Latihan berkomunikasi langsung dengan pembina atau sesama santri, b) Disiplin berbahasa arab di lingkungan pesantren, c) Pidato/ *muhadharah*, d) Spontanitas, dan e) Pemanfaatan laboratorium bahasa.

## 3) Pembinaan Bahasa Inggris

Pembinaan bahasa Inggris di pesantren ini, memberikan dasar-dasar kemampuan meliputi keterampilan: a) *Listening* (Pendengaran), b) *Speaking* (Berbicara/ Bercakap), c) *Reading* (Membaca), dan d) *Writing* (Menulis).<sup>7</sup>

## 4) Pembinaan Pengajian Kitab

Wetonan (Pengajian Kitab Klasik/ Kitab Kuning kelas masjdi), antara Magrib dan Isya, antara lain: 1) Tafsir Jalalain, 2) *Riyad al-Salihin*, 3) *Kifayatul Ahyar* dan 4) *Ta'lim Mutaallim*.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup>Nurhayati, Pengasuh Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, *Hasil Wawancara*, Palu, 23 April 2013

Selain pembinaan bentuk di atas Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu giat melakukan pembinaan-pembinaan lain seperti: a) *Tahfidz* dan *Tilawah al-Qur'an*, b) Latihan Pidato 3 Bahasa, c) Pembinaan Kaligrafi, d) Pelatihan Komputer dan Internet, e) Latihan Elektronika, f) Latihan Pramuka, g) Latihan Berorganisasi, h) Latihan Seni Budaya Islam dan Musik, i) Latihan Bela Diri, Senam Pernapasan, j) Pembinaan Olah Raga, dan k) Pembinaan Jurnalistik & Penyiar Radio.<sup>9</sup>

Model kurikulum Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu merupakan perpaduan antara madrasah dengan program keterampilan. Pola pembelajaran yang bernuansa masa depan melalui kajian pengetahuan agama, pengetahuan umum, bahasa Arab/ Inggris, keterampilan, olah raga, seni, keorganisasian, dan manajemen.

Disadari bahwa kecenderungan untuk mengembangkan pengetahuan umum dipesantren merupakan kebutuhan nyata yang harus dihadapi para lulusan pesantren dimasa depan. Justru tantangan untuk berlomba menguasai pengetahuan umum merupakan salah satu tugas yang harus dilaksanakan oleh pondok pesantren. Tujuan pengembangan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu adalah mengintegrasikan pengetahuan agama dan umum, sehingga lulusannya memiliki kepribadian yang utuh dan komprehensif. Akhirnya, keluarannya adalah manusia yang mampu memandang jauh kedepan sekaligus memiliki keterampilan praktis. Pola pendidikan yang mempersiapkan santri memasuki era globalisasi, jika dihubungkan dengan sistem

---

<sup>8</sup>Hariyanto, Pengasuh Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, *Hasil Wawancara*, Palu, 23 April 2013

<sup>9</sup>Muh. Akbar, Santri Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, *Hasil Wawancara*, Palu, 26 April 2013

pendidikan nasional maka pelaksanaannya juga berada pada jalur pendidikan luar sekolah, meskipun dalam penyelenggaraan pembelajaran sulit dipisahkan antara keduanya, karena kedua jalur pendidikan tersebut terpadu dalam kehidupan keseharian santri. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dibedakan bahwa program pendidikan kurikuler merupakan pendidikan jalur sekolah, dan program pendidikan ekstra kurikuler masuk pendidikan luar sekolah.

Beban berat kurikulum Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu yang disiapkan dan diformat sedemikian rupa, maka setiap santri diharuskan tinggal di dalam pondok pesantren selama kurang lebih 6 tahun lamanya, dan dibutuhkan ketekunan, ketabahan, keuletan, kesungguhan, kepatuhan dan kesadaran yang tinggi bagi setiap santri.

#### 4. Tujuan dan Azas Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu

Para pendiri Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu telah merumuskan tujuan utama didirikannya adalah:

- a. Mendidik santri-santri generasi pelanjut untuk menjadi calon-calon ulama yang *tafaqqah fi>al-din* serta berakhlak mulia, berkepribadian tinggi, berpengetahuan luas, berguna bagi agama, nusa, bangsa dan negara.
- b. Menyebarkan ajaran agama Islam dan bahasa Arab dikalangan ummat Islam melalui jalur pendidikan dan dakwah.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Lihat Profil Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu Tahun Ajara 2012/2013.

Sedangkan azas didirikannya adalah Al-Qur'an merupakan azas pokok dan sumber inspirasi dalam mengemban amanah suci itu. Segala langka, ucapan, tindakan dan pengambilan keputusan selalu berlandaskan Al-Qur'an disamping sunnah Rasulullah saw.

##### 5. Motto Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu

Secara laksikal, istilah motto berarti kalimat, frase atau kata yang digunakan sebagai semboyang, pedoman atau prinsip. Dalam konteks Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, motto berarti cita-cita ideal yang visibel untuk dijadikan landasan atau pedoman pembinaan para santri.

Setiap santri yang menimba ilmu di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu dianjurkan untuk memegang teguh motto Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu yang dicetuskan oleh Habib Sayyid Abdillah bin Muhammad Aljufri, pendiri Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu yaitu: Berakhlak mulia, tidak sombong dan berilmu yang amaliah serta beramal yang ilmiah.<sup>11</sup>

Motto tersebut selalu didengung-dengungkan dan dipegang teguh oleh seluruh *abnaulkhairaat* (alumni Alkhairaat) yang bergabung dalam keluarga besar Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu dan setiap santri maupun para alumninya.

##### 6. Keadaan Tenaga Pengajar/Guru dan Pegawai Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu

Untuk menciptakan sanrti yang berkualitas dibutuhkan staf/ pengajar yang ahli dibidangnya, dengan sistem pengajaran yang seimbang yaitu 50 persen agama

---

<sup>11</sup>Lihat Profil Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu Tahun Ajaran 2012/2013.

dan 50 persen umum, pesantren Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu mempunyai tenaga pengajar yaitu :

- a. Jumlah tenaga Pengajar/Pendidik yang aktif sebanyak 36 orang dengan pendidikan minimal setingkat Srata satu (S1), beberapa diantaranya berpendidikan Srata dua (S2), dan baik dari dalam maupun luar negeri, dan telah dibekal pendidikan Bimbingan dan Konseling. Mereka dibekali motivasi dan kesadaran akan visi dan misi pesantren, serta siap bekerja keras untuk membina dan mendidik para santri dan siap berperan sebagai orang tua pengganti dari orang tua santri. Di samping itu pesantren juga memiliki tenaga-tenaga ahli yang sesuai dengan kebutuhan pesantren.
- b. Para pengasuh dan tenaga pengajar berlatar belakang pendidikan pesantren/agama dan disiplin ilmu yang diperlukan seperti Teknik, MIPA, sastra Inggris, akuntansi dan lain-lain. (terlampir).
- c. Para pegawai berpendidikan minimal MA/SMU dan beberapa di antaranya berpendidikan Srata Satu (S1).

Untuk lebih jelasnya data pengasuh dan guru dapat dilihat pada halaman lampiran.

#### 7. Keadaan Pengasuh dan Santri Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu

Pondok Pesantren Putera Alkhairaat Pusat Palu memiliki daya tampung santri sebanyak 225 santri, sehubungan dengan keterbatasan Donatur dan Infrastruktur Asrama bangunan tahun 1975 tidak layak huni dan bangunan baru yang

terhenti pembangunannya karena keterbatasan dana, maka pengurus Pondok Pesantren Putera Alkhairaat membatasi jumlah santrinya sebanyak 100 santri.

- a. Pengasuh Tetap : 9 Orang
- b. PNS Dpk : 14 Orang
- c. Guru Tetap Yayasan : 5 Orang
- d. Jumlah Total Guru & Pengasuh : 28 Orang
- e. Daya Tampung Santri : 225 Santri,  
Karena keterbatasan Donatur dan sarana Infrastruktur jumlah santri dibatasi 100 santri
- f. Jumlah Santri saat ini : 103 Santri<sup>12</sup>

Sampai tahun ajaran 2012-2013 Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu telah menamatkan sebanyak 33 kali dengan jumlah alumninya kurang lebih 1.028 orang, belum termasuk santri-santri yang tidak menyelesaikan studinya sampai tamat 6 tahun. Mereka sebagian besar melanjutkan studinya diberbagai perguruan tinggi negeri maupun swasta seperti UNTAD, UNISA, STIE PANCA BAKTI, dan STAIN DATOKARAMA

Di luar negeri beberapa alumni Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu yang sempat terpantau kini melanjutkan studinya di Negara-negara Timur Tengah seperti Mesir, Pakistan, Yaman, Yordania, Arab Saudi dan Sudan. Di samping beberapa orang menimba ilmu pengetahuan di Malaysia. Para alumni yang kini berjumlah lebih dari 1.000 orang menyebar ketengah masyarakat dengan disiplin ilmu masing-masing di antaranya Menteri, Dokter, Dosen, Guru, Hakim, TNI, Polri, Pengacara,

---

<sup>12</sup>Thalib Aljufri, Kepala Madrasah Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, *Hasil Wawancara*, Palu, 23 April 2013



PNS, Pengusaha dan lain-lain. Dan ada juga yang terjun ke dunia politik dan terpilih menjadi anggota legislatif.

#### 8. Beasiswa-beasiswa

Dalam menempuh pendidikan di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu terdapat juga beasiswa yang diberikan terhadap santri yang mempunyai prestasi dan santri ekonomi lemah. Beasiswa tersebut yaitu berasal dari :a) Yayasan Alkhairaat dan Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota se-Sulawesi Tengah.<sup>13</sup>

#### 9. Keadaan Sarana Dan Prasarana Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu

Untuk menunjang kelancaran pendidikan dan pengajaran seperti layaknya sebuah lembaga pendidikan pada umumnya, maka tentu dibutuhkan sarana dan prasarana yang mendukung kelancaran tersebut. Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu Adalah sebagai berikut:




---

<sup>13</sup>Thalib Aljufri, Kepala Madrasah Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, *Hasil Wawancara*, Palu, 23 April 2013

**Tabel 2****Sarana Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu**

<b>No</b>	<b>Jenis Fasilitas</b>	<b>Jum</b>	<b>Keterangan</b>
1	Gedung Perkantoran	1 bh	Kantor Pimpinan, dan Kepala-kepala Sekolah, Kepesantrenan, Kekampusan, Dewan Guru, Kepala Tata Usaha, Sekretariat Pesantren
2	Ruang belajar	6 bh	
3	Rumah ustad/ karyawan	5 bh	
4	Asrama	2 bh	
5	Masjid	1 bh	Permanen
6	Dapur umum/ ruang makan	2 bh	
7	Ruang Tamu	1 bh	
8	Laboratorium bahasa	1 bh	Lab. Bahasa Arab dan Inggris
9	Laboratorium komputer	1 bh	
10	Laboratorium IPA	1 bh	
11	Perpustakaan	1 bh	Lantai dua
12	Gedung Kegiatan ekstra Kurikuler	1 bh	
13	Poliklinik	1 bh	
14	Kamar mandi	10 bh	
15	Tempat cuci pakaian	6 bh	
16	Fasilitas olahraga:	Bh	Lapangan volly ball, bulutangkis, takraw, tenis meja, basket dan sepakbola
17	Kantin/ Warung Kopearsi Santri	3 bh	
18	Alat Transportasi	3 bh	2 buah mobil dan 1 sepeda motor <sup>14</sup>

Sumber: Data Kantor Pondok Pesantren Alkhairaat Palu, 2013

#### 10. Sumber Dana Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu

Untuk menyelenggarakan proses belajar mengajar dengan baik maka Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu memperoleh dukungan dana yang bersumber dari:

<sup>14</sup>Sumber: Wawancara, Pengamatan dan Dokumen, 2012.

- a. Santri berupa biaya iuran SPP, BP3 dan biaya pemondokan.
- b. Yayasan, berupa; dana bantuan yang bersumber dari donatur-donatur tetap.
- c. Pemerintah, antara lain berupa BOS, Bantuan Siswa Miskin (BSM) bantuan sarana laboratorium, penetapan guru negeri, dan dana awal untuk mendirikan koperasi.
- d. Dari sumber lain, seperti; bantuan buku dari beberapa penerbit, bantuan pembangunan masjid dari pemerintah.<sup>15</sup>

Dari dana-dana yang dihimpun inilah, pesantren ini dapat membiayai operasionalisasi kegiatannya berupa pembiayaan rutin seperti biaya honor guru, biaya listrik dan PAM serta biaya konsumsi santri, serta pembiayaan berjangka seperti biaya pembangunan dan lain-lain.

## ***B. Aplikasi Fungsi-fungsi Manajemen dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu***

### **1. Fungsi Perencanaan**

Perencanaan di lembaga pendidikan harus dilaksanakan kolaboratif, artinya dengan mengikutsertakan seluruh personil yang ada di lembaga pendidikan dalam menyusun perencanaan. Pengikutsertaan tersebut akan menimbulkan perasaan ikut memiliki yang dapat memberikan dorongan kepada semua elemen yang ada untuk berusaha agar rencana tersebut berhasil.

---

<sup>15</sup>Muhammad Rumi, Pimpinan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, *Hasil Wawancara*, Palu, 23 April 2013

Perencanaan adalah awal dari suatu kegiatan dan sangat mendasar karena dalam perencanaan ditentukan tujuan apa yang hendak dicapai oleh sebuah organisasi/ lembaga.

Program perencanaan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu disusun berdasarkan visi dan misi serta tujuan pesantren.

Visi Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu yaitu Mewujudkan generasi muda yang berkualitas, tangguh, mandiri dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi yang di landasi akhlak mulia menuju masyarakat yang adil dan makmur yang diridhai Allah swt.<sup>16</sup>

Adapun misinya yaitu 1) Menyelenggarakan pengelolaan pesantren yang berbasis kepada manajemen kualitas yang islami guna menjalin dan menciptakan rasa puas dan bahagia bagi segenap insan pesantren dan umat. 2) Mengembangkan sistem pendidikan pesantren yang menyeimbangkan antara pendidikan Islam yang berbasis pada pembinaan moral dengan pendidikan umum yang berbasis pada penguasaan IPTEK guna memperoleh keselamatan dan kebahagiaan dunia kahirat. 3) Melaksanakan proses pendidikan yang berorientasi pada pengembangan kehandalan dan kecakapan hidup santri yang berdaya saing tinggi sebagai *rahmatan li al-'alamin*.

Adapun tujuan pesantren: 1) Mendidik santri-santri generasi pelanjut untuk menjadi calon-calon ulama intelek atau intelek ulama yang berakhlak mulia,

---

<sup>16</sup>Hasil observasi, dan Profil Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu Tahun Ajaran 2012/2013.

berkepribadian tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, berguna bagi agama, nusa, bangsa dan negara. 2) Menyebarkan ajaran agama Islam dan bahasa Arab di kalangan umat Islam melalui jalur pendidikan dan dakwah.<sup>17</sup>

Perencanaan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu sebagai berikut:

a. Perencanaan pengembangan Kurikulum (Proses Pembelajaran)

Perencanaan kegiatan penunjang proses kegiatan kurikulum di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu dituangkan dalam rapat yang dilakukan setiap tahun. Kegiatan kurikulum yang perlu direncanakan adalah proses pembelajaran dan tugas guru.

Kegiatan belajar mengajar pada SMP/MTs. dan SMA/ MA Alkhairaat yaitu:

1) Pembagian tugas mengajar/ penyusunan jadwal pelajaran 2) Penyusunan program pengajaran, 3) Penyajian pelajaran/ pelaksanaan kegiatan mengajar, 4) Penyelenggaraan evaluasi umum dan ujian akhir, 5) Kenaikan kelas/ pemilihan program khusus, dan 6) Laporan hasil evaluasi.<sup>18</sup>

Menurut Thalib Aljufri:

“Program kurikulum yang direncanakan 1) penyusunan pembagian tugas mengajar dan jadwal pelajaran 2) pengelolaan pembuatan program pengajaran tahunan dan semester, 3) pengelolaan pembuatan program satuan pelajaran/ rencana pembelajaran, 4) pengelolaan pembuatan alat bantu belajar mengajar, 5) pengelolaan pelaksana supervisi dikelas, 6) pengelolaan pembuatan kisi-kisi soal 7) pengelolaan analisis hasil belajar, 8) pengelolaan laporan kurikulum, 9) pengelolaan daya serap bahan pelajaran dan laporan prestasi semester, 10) kegiatan evaluasi/ ulangan semester I, II, serta UAS dan UAS, UAN bagi kelas

<sup>17</sup>Hasil observasi, dan Profil Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu Tahun Ajaran 2012/2013.

<sup>18</sup> Sumber: Laporan Bulanan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, 2013.

III, 11) laporan hasil evaluasi, 12) kegiatan penambahan pelajaran sore, 13) kegiatan bimbingan belajar, 14) kegiatan ekstra kurikuler, 15) kegiatan pengelolaan nilai, semester UAN dan UAS dan 15) kegiatan penerimaan rapor dan STTB.”<sup>19</sup>

Kegiatan belajar mengajar diperiksa dan disahkan oleh kepala sekolah masing-masing. Hal ini bukan sekedar formalitas, tetapi penting untuk pengawasan dan supervisi agar jalannya proses belajar mengajar.

b. Perencanaan pengembangan ketenagaan

Tenaga guru dan pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah lembaga pendidikan. Dalam proses belajar mengajar, guru memegang peranan kendali atas keberhasilan dan kesuksesan sekolah dalam mencapai tujuan sekolah. Demikian juga pegawai yang melaksanakan kegiatan administrasi. Hal yang mendasari kepegawaian perlu direncanakan dengan baik.

Perencanaan ketenagaan di SMP/MTs. dan SMA/ MA Alkhairaat Palu meliputi: 1) peningkatan profesi guru dan karyawan, 2) pembinaan mental dan spiritual, 3) pemberian tugas guru dan karyawan, 4) pembinaan usaha kesejahteraan guru dan karyawan, 5) pengisian daftar penilaian pelaksanaan pengajaran (DP3), 6) pengisian angket kredit dan 7) laporan ketenagaan.<sup>20</sup>

Perencanaan ketenagaan memuat 1) jumlah guru dan pegawai yang dibutuhkan, 2) penataran guru, 3) pelatihan guru, 4) studi banding. Sedangkan pegawai yaitu memuat perencanaan administrasi yaitu: 1) rapat dinas, 2) rapat kerja,

---

<sup>19</sup>Thalib Aljufri, Kepala Madrasah Pondok Pesantren Alkhairaat Putara Palu, *Hasil Wawancara*, Palu, 23 April 2013

<sup>20</sup>Sumber: Kantor Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.

3) rapat staf, 4) pembuatan laporan kerja tahunan sekolah, 5) pengelolaan administrasi kesiswaan, keguruan dan kepegawaian dan proses belajar mengajar.

c. Perencanaan kesiswaan

Perencanaan program dibidang kesiswaan di SMP/MTs. dan SMA/ MA Alkhairaat Palu pada umumnya menyangkut 1) Penerimaan siswa baru, 2) Penataran/ orientasi, 3) Bimbingan dan konseling, 4) Pembinaan siswa, dan 5) Kegiatan ekstra kurikuler.

Menurut Alamsyah Hadi Putra kegiatan pertama yang dilakukan di SMP dan SMA/ MA Alkhairaat Palu adalah penerimaan santri baru di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu dilakukan dengan: 1) membentuk panitia penerimaan siswa baru, 2) menentukan syarat pendaftaran, 3) menyediakan formulir pendaftaran, 4) pengumuman pendaftaran, 5) seleksi penerimaan calon santri baru.<sup>21</sup>

Dari penerapan fungsi perencanaan di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, sebagaimana terungkap di atas, maka peneliti mengambil sebuah kesimpulan bahwa secara umum Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu sudah menerapkan fungsi perencanaan dengan baik. Dari observasi penulis selama melakukan pengamatan di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu melihat bahwa setiap kegiatan yang hendak dilakukan oleh pesantren tersebut selalu dibuat jadwal.

---

<sup>21</sup>Alamsyah Hadi Putra, Pengasuh/ Ketua Panitia Penerimaan Santri Baru Pondok Pesantren Alkhairaat Putara Palu, *Hasil Wawancara*, Palu, 23 April 2013

## 2. Fungsi Pengorganisasian

### a. Pengorganisasian Kurikulum

Program kurikulum yang telah direncanakan sebelumnya diorganisasikan kedalam suatu bentuk kegiatan proses belajar mengajar. Penyusunan pembagian tugas mengajar disesuaikan dengan latar belakang pendidikan guru yang bersangkutan dan jumlah jam mengajar ditentukan sesuai dengan ketentuan pesantren.

Tugas mengajar bagi setiap guru di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu dibagi secara merata sesuai dengan keahlian dan minat setiap guru. Dengan demikian guru akan merasa puas, aman dan termotivasi dalam mengajar.

### b. Pengorganisasian Ketenagaan

Penerapan fungsi pengorganisasian pada bagian keguruan dan kepegawaian sudah diterapkan dengan baik, pembagian tugas dan pengelompokkan dan direalisasikan dalam bentuk struktur organisasi.

Berikut ini akan diketengahkan organisasi kepengurusan Pondok Pesantren Putra Alkhairaat Pusat Palu terdiri dari :<sup>22</sup>

- Dewan Penasehat
- Dewan Penyantun
- Ikatan Alumni Pondok Pesantren Putera Alkhairaat Palu
- 1. Pimpinan Pondok Pesantren
- 2. Pimpinan Harian Pondok Pesantren

---

<sup>22</sup>Muhammad Rumi, Pimpinan Pondok Pesantren Alkhairaat Putara Palu, *Hasil Wawancara*, Palu, 23 April 2013



3. Badan Oprational Pondok Pesantren
4. Sekretaris
5. Bendahara
6. Bidang – Bidang
  - a. Pendidikan & Dakwah
  - b. Informasi & Teknologi
  - c. Pembangunan & Pengembangan
  - d. Kopontren
  - e. Humas
  - f. Perlengkapan, Kesenian & Olahraga
  - g. Kesehatan
  - h. Konsumsi
7. Kepala-kepala Sekolah/Madrasah
8. Pengasuh/Pengawas Pondok Pesantren
9. Organisasi Santri (KSP3A)
10. Santri

c. Pengorganisasian Santri

Setelah proses penerimaan santri baru, maka kegiatan santri selanjutnya yang perlu dilaksanakan adalah pengelompokkan santri. Pengelompokkan ntris dimaksudkan agar pelaksanaan kegiatan proses pembelajaran di sekolah maupun madrasah dapat berjalan dengan baik, tertib dan lancar.

Agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, siswa dikelompokkan setiap kelas. Banyaknya santri yang diterima disesuaikan dengan jumlah kelas. Standar santri setiap kelas maksimal 35 orang. Sehingga proses pembelajaran secara efektif dan efisien.

Menurut Hafizuddin Tompoh:

“Pengelompokkan santri setiap kelas berdasarkan nomor urut penerimaan pada saat diterima disekolah tanpa mempertimbangkan tingkat intelegensi anak yang bersangkutan, supaya anak yang kurang pintar tidak merasa minder direndahkan dan dipandang sebelah mata. Pembagian seperti ini juga supaya anak yang pinar bisa membantu teman sekelasnya yang kurang pintar”.<sup>23</sup>

### 3. Fungsi Pengkoordinasian

Dalam manajemen, kegiatan yang tidak kalah pentingnya untuk dilakukan oleh pimpinan adalah pengkoordinasian. Fungsi pengkoordinasian diperlukan karena dalam mencapai suatu tujuan pesantren dibutuhkan adanya kerjasama yang harmonis, saling mengisi, menunjang dan mendukung dengan yang lain, sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan baik dan terarah pada tujuan.

Pelaksanaan fungsi pengkoordinasian di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu mendapat perhatian yang cukup besar dari pimpinan lembaga pesantren tersebut. Hal ini dapat dilihat dari pengamatan dan obeservasi dipesantren tersebut.

### 4. Fungsi Pengawasan

Fungsi pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang dibutuhkan untuk menjamin agar semua keputusan, rencana dan pelaksana kegiatan mencapai tujuan dan berjalan secara efektif dan efisien. Dengan demikian, maka pengawasan pun sangat erat kaitannya dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya.

Dalam manajemen pendidikan, pengawasan mengarah kepada hasil kegiatan dalam pendidikan dan kualitas peserta didik, serta menilai apakah rencana yang telah

---

<sup>23</sup>Hafizuddin Tompoh, Kepala SMP Alkhairaat 2 Palu, *Wawancara*, Palu, 23 April 2013

diprogramkan tercapai atau tidak, apakah faktor-faktor pendukung dan penghambat dan sebagainya.

Dalam kegiatan pendidikan, pengawasan memegang peranan yang sangat penting. Oleh karena itu, dengan merujuk pada keputusan-keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 118/1996 tentang Pengawasan adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas. Tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan pra sekolah dan menengah.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka tergambar dengan jelas bahwa setiap pengawas diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang untuk melakukan penilaian dan pembinaan teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya.

Selain pengawas yang ditunjuk oleh pemerintah, terdapat juga pengawas dari pesantren itu sendiri. Pengawas ini terdiri dari unsur pengajar yang diberikan kepercayaan untuk melakukan pengawasan dan pembinaan santri, khususnya diluar jam pelajaran formal.

Pengawasan di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu dapat dilakukan dengan baik karena didukung oleh kondisi yang kondusif, seperti unsur pimpinan dan pengawas yang lain tinggal di pesantren. Dengan demikian pengawas dapat melakukan kepengawasannya dengan baik dan lancar. Oleh karena itu, bagi

pengawas pendidikan pada Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu berfungsi setidaknya sebagai berikut:

- 1) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan proses pembelajaran di tingkat SMP/MTs. dan SMA/ MA.
- 2) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas guru dan kepegawaian.
- 3) Melakukan pengawasan terhadap kegiatan ekstra kurikuler santri.

Dari uraian tentang fungsi-fungsi manajemen yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengelolaan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu telah menetapkan fungsi-fungsi manajemen dengan baik. Berbagai indikator penerapan fungsi-fungsi manajemen ini dapat ditemukan dengan mudah, seperti *job description*, struktur organisasi dan tata tertib.

### **C. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Pengaplikasian Manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.**

Faktor-faktor yang mendukung pengaplikasian manajemen pesantren di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu adalah:

#### **1. Kebijakan Pimpinan**

Pimpinan merupakan unsur pengendali utama dalam mengarahkan kegiatan pendidikan disebuah lembaga pendidikan, termasuk di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu apa yang dikehendaki oleh pimpinan, maka biasanya itulah yang menjadi acuan dewan guru dan pembina untuk dilaksanakan. Namun bukan berarti bahwa keinginan-keinginan para guru dan pegawai diabaikan, pimpinan juga terkadang minta pendapat dewan guru dan pembina maupun pegawai dalam sebuah rapat. Jika

apa yang diinginkan oleh pimpinan bertentangan dengan dewan guru dan pembina maka keinginan tersebut berusaha dipertemukan kesamaannya. Jika tidak ditemukan titik persamaannya, maka dipilihlah keinginan yang perlu diikuti dengan melihat dan membahas untung ruginya dan apakah bisa dilakukan atau tidak. Namun kebanyakan kebijakan direktur yang teraktualisasi. Untuk urusan-urusan yang sifatnya urgen dan mendesak, seringkali pimpinan tidak lagi meminta pertimbangan dari pihak lain. Ini mungkin dapat dimaklumi, mengingat mengumpulkan guru dalam sebuah pertemuan rapat membutuhkan waktu, sementara urusan tersebut harus dilakukan secepat mungkin.

Jadi penyelenggara manajemen pesantren di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu secara bertahap mulai diarahkan kepada manajerial yang aplikatif dan fleksibel sehingga dapat mengakomodir berbagai kepentingan pihak pimpinan tanpa mengorbankan pihak guru maupun pegawai.

## 2. Keterlibatan Orang Tua Santri

Salah satu bagian aktivitas manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu adalah usaha melibatkan orang tua santri secara intens dengan kegiatan pesantren. Menurut Muhammad Natsir, Orang tua santri diberikan kesempatan seluas-luasnya untuk mengenali sekolah bukan saja bentuk fisiknya tetapi juga non fisiknya.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup>Mohammad Natsir, Orang Tua Santri Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, *Hasil Wawancara*, Palu, 25 April 2013

Olehnya itu di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu tidak hanya memerlukan tokoh kunci dalam mendukung perkembangan pesantren, tetapi diupayakan keterlibatan yang besar orang tua untuk kemajuan dan perkembangan pesantren.

### 3. Ketersediaan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan faktor yang sangat penting dan turut menentukan efektif atau tidaknya pelaksanaan manajemen pesantren di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu terutama dalam pelaksanaan proses pembelajaran.

Kegiatan pembelajaran akan berlangsung dengan baik apabila ditunjang oleh fasilitas yang memadai. Sarana dan prasarana yang dimaksud adalah semua yang dijadikan alat atau media baik langsung maupun tidak langsung.

Pengelolaan pendidikan dapat berjalan dengan baik karena didukung oleh sarana dan prasarana yang sangat memadai sehingga target kurikulum dari semua disiplin ilmu pengetahuan yang diajarkan memungkinkan dapat tercapai.

### 4. Iklim Pesantren

Iklim pesantren sebagai sesuatu yang dipengaruhi oleh setiap anak yang memiliki kekuatan pengaruh atas formulasi konsep atas dirinya, kemampuannya untuk bekerja efektif dan kapasitasnya untuk membangun hubungan yang memuaskan secara timbal balik dengan orang lain.

Iklim pesantren yang positif merupakan suatu kondisi dimana keadaan pesantren dan lingkungannya dalam keadaan yang sangat aman, damai, menyenangkan untuk kegiatan belajar mengajar.

Iklim pesantren positif ini adalah iklim pesantren yang terbebas dari kemungkinan kebisingan, keramaian maupun kejahatan. Semuanya senantiasa dalam keadaan yang tentram, hubungan yang sangat bersahabat tampak menonjol diantara penghuninya, mulai dari direktur, kepala sekolah, guru, siswa maupun para pegawainya. Keadaan semacam ini menyebabkan siswa merasa aman, tentram bebas dari segala tekanan, ancaman yang biasa merugikan kegiatan belajarnya.

Dalam mewujudkan iklim pesantren yang positif di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu para pesonil pesantren menampilkan kerjasama dalam banyak cara, baik formal maupun informal untuk kemajuan pesantren. Seperti halnya interaksi didalam kelas yang ditata oleh para guru, baik melalui lisan maupun tulisan, mutlak diperlukan dan akan memberikan hasil positif. Interaksi semacam ini, harus selalu dipelihara dan bahkan dikembangkan bila menginginkan pesantren benar-benar menjadi efektif dan menampilkan iklim yang kondusif.

Pemberian motivasi kepada peserta didik agar memiliki keinginan dan keberanian berinteraksi dengan para gurunya, bukan sebaliknya guru menjadi orang yang ditakuti, suasana edukatif, anak menghormati guru, guru menghargai anak, harmonis, religius, islami dan dialogis perlu diwujudkan dalam setiap waktu dan kesempatan pada pesantren.

Dengan terwujudnya iklim pesantren, dapat mendukung penerapan manajemen pesantren. Karena kebiasaan kerja para personil pesantren, gaya kepemimpinan pesantren, hubungan edukatif guru dengan peserta didik sangat mempengaruhi harapan bagi peningkatan mutu pembelajaran yang diharapkan.

Adapun faktor-faktor penghambat pengaplikasian fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu adalah sebagai berikut:

a. Sarana dan Prasarana

Tidak memadainya sarana dan prasarana di madrasah bisa menyebabkan kurang terarahnya guru dalam proses pembelajaran kurang mencapai hasil yang maksimal. Karena sarana dan prasarana merupakan faktor penggerak dalam menjalankan aktivitas pembelajaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru Akidah Akhlak, mengatakan:

Sarana dan prasarana sangat terbatas, ruangan kurang memenuhi standar, alat peraga dan laboratorium belum ada, dalam ruangan belum ada LCD, dan buku paket masih terbatas, belum terpenuhi secara maksimal. Dengan kondisi demikian guru dalam mengajar hanya memberi gambaran secara umum saja dan tujuan yang diinginkan tidak tercapai secara maksimal.<sup>25</sup>

Keadaan sarana dan prasarana di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu di antaranya keadaan gedung madrasah, keadaan perpustakaan madrasah, fasilitas kelas dan laboratorium, buku-buku pelajaran, media pembelajaran, dan lapangan olahraga

---

<sup>25</sup>Hariyanto, Guru Mata Pelajaran Akidah Akhlak MTs Alkhairaat, *Wawancara*, Palu, tanggal 24 April 2013.



belum memenuhi syarat. Dengan minimnya sarana dan prasarana maka guru dalam mengajar cuma banyak teori, sekedar pengenalan tidak bisa praktik.<sup>26</sup>

Hasil wawancara dengan guru Akidah Akhlak, mengatakan:

Dengan minimnya sarana dan prasarana khususnya dalam sumber belajar, maka guru selalu mengalami kewalahan. Karena sumber belajar merupakan faktor penunjang terhadap kelancaran dalam proses belajar.<sup>27</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dipahami, bahwa sarana dan prasarana di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu masih sangat minim. Sehingga proses pembelajaran kurang berjalan dengan baik dan hasilnya pun juga kurang baik. Guru dalam mengajar selalu melakukan kreativitas untuk meminimalisir minimnya sarana dan prasarana dalam pembelajaran.

b. Kurangnya pelatihan-pelatihan (*workshop*)

Salah satu penghambat yang dirasakan oleh Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu mengaplikasikan fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu adalah kurangnya pelatihan-pelatihan yang dilakukan oleh lembaga-lembaga yang berkaitan dengan pengembangan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu melalui pengaplikasian fungsi-fungsi manajemen.

c. Kesejahteraan Guru

Faktor penghambat bagi guru Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu yang non-PNS adalah kesejahteraan. Karena setiap guru mengajar dengan baik dan sungguh-sungguh apabila kesejahteraannya tercukupi. Kesejahteraan itu bisa

---

<sup>26</sup>Hadi Rumi, Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab, *Wawancara*, Palu, tanggal 25 April 2013.

<sup>27</sup>Hariyanto, Guru Mata Pelajaran Akidah Akhlak MTs Alkhairaat, *Wawancara*, Palu, tanggal 24 April 2013

diberikan berupa uang maupun barang. Guru di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu ada 37 orang, yang PNS 18 orang dan yang masih Honorer ada 19 orang. Dilihat dari statusnya maka guru Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu kesejahteraannya masih sangat minim, apalagi rendahnya gaji tenaga honorer. Gaji guru Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu yang non-PNS setiap mengajar perjamnya hanya digaji lima ribu rupiah. Jadi tidak mencukupi untuk kebutuhan sehari-harinya.

Guru merupakan ujung tombak dalam dunia pendidikan. Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu masih banyak masalah yang timbul sehingga semangat dalam mengajar berkurang dikarenakan kesejahteraan kurang mencukupi. Banyak guru di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu mengabdikan diri untuk mengajar sudah bertahun-tahun tetapi kesejahteraan tidak mencukupi. Karena kurangnya anggaran dana yang dialokasikan untuk pendidikan, akibatnya kesejahteraan guru kurang terjamin. Rata-rata guru Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu tidak mempunyai sampingan pekerjaan di luar untuk penghasilan tambahan, misalnya bisnis dan sebagainya.<sup>28</sup>

Minimnya kesejahteraan guru di pesantren berdampak pada kedisiplinan guru, sehingga dalam menjalankan tugasnya tidak terlaksana dengan baik. Minimnya kesejahteraan guru juga akan menghambat terciptanya profesionalisme guru termasuk dalam mengaplikasikan fungsi-fungsi manajemen. Kurangnya

---

<sup>28</sup>Siti Sofiyah, Guru Matematika MTs Alkhairaat, *Wawancara*, Palu, tanggal 24 April 2013.

profesionalisme guru Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu disebabkan minimnya anggaran dari pemerintah melalui dana BOS dan madrasah yang memakai jasa guru sebagai imbalan kurang mencukupi dalam kebutuhan sehari-hari.

***D. Upaya Solutif Faktor Penghambat Aplikasi Fungsi-Fungsi Manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu***

Ada beberapa hal yang telah dilakukan untuk mengatasi faktor-faktor yang menjadi penghambat aplikasi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, di antaranya;

**1. Meningkatkan Kedisiplinan Guru**

Kedisiplinan guru merupakan ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu dan faktor penentu terhadap kemajuan pendidikan. Kedisiplinan guru sebagai budaya tertib dan kerja. Misalnya, membiasakan diri untuk hidup tertib, tepat waktu, pakaian, membiasakan diri untuk bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai peraturan yang berlaku sebagai pedoman untuk dijalankan dalam aktivitas di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu.<sup>29</sup>

Di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu masih ada sebagian guru yang belum disiplin dalam mengajar. Karena ketidakdisiplinan guru akan berdampak peserta didik serta umum berdampak pada kemerosotan kualitas pendidikan. Untuk mengatasi hal tersebut, maka kepala madrasah selalu berusaha menegakkan tata-tertib guru dan apabila ada guru yang melanggar, kepala madrasah yang menangani

---

<sup>29</sup>Thalib Aljufri, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat, *Wawancara*, Palu, tanggal 26 April 2013.

dan akan diberikan sanksi, apabila pelanggarannya parah maka akan dikeluarkan dari pesantren.

## 2. Guru Mengajar belum Sesuai dengan Kompetensinya

Banyak guru yang mengajar tidak sesuai kompetensinya dan mengabaikan proses pembelajaran di kelas. Untuk itu, seorang guru harus mempunyai empat kompetensi, yakni kompetensi profesional, pedagogik, kepribadian, dan sosial. Guru yang memiliki kompetensi atau mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya maka materi yang diajarkan mudah dipahami oleh peserta didik dan mudah untuk diaplikasikan.

Guru di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu masih ada guru yang mengajar tidak sesuai dengan kompetensinya. Dengan melihat demikian kepala madrasah selalu berupaya memberi dorongan kepada guru yang mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya maupun tidak untuk menguasai mata pelajaran yang akan diajarkan kepada peserta didik, demi kelancaran pendidikan.

## 3. Meningkatkan Kesejahteraan Guru

Guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan dan menjadi titik sentral pendidikan. Guru sebagai cermin kualitas pendidikan dan mempunyai andil besar terhadap kualitas pendidikan. Kualitas pendidikan dalam pandangan masyarakat menjadi tanggung jawab guru sepenuhnya. Kualitas juga dipengaruhi dengan kesejahteraan guru. Apabila kesejahteraan guru tercukupi maka pendidikan akan

maju dan berkualitas. Sebaliknya kesejahteraan guru tidak tercukupi maka kualitas pendidikan akan merosot.

Melihat kesejahteraan guru masih sangat minim untuk meningkatkan kesejahteraan guru, kepala madrasah selalu berupaya mencari dana dari pemerintah, pendidikan gratis, dari donator dan dari sumber lain yang tidak terikat. Kepala madrasah memberi keringanan kepada guru honorer untuk mengumpulkan jam mengajarnya di hari yang sama dan tidak diharuskan untuk datang ke madrasah apabila tidak ada jam mengajarnya kecuali ada kepentingan tertentu yang ada kaitannya dengan tugas madrasah.<sup>30</sup>

Kesejahteraan guru meningkat akan membawa pengaruh terhadap profesionalisme guru, kesemangatan guru dalam menjalankan tugas, kedisiplinan guru, dan kreativitas guru dan secara otomatis kualitas dan kuantitas pendidikan di madrasah akan meningkat. Dengan adanya peningkatan kesejahteraan guru secara tidak langsung juga dapat mencegah guru melakukan praktik bisnis di luar madrasah apalagi pada saat ada jam mengajarnya.

Untuk menjawab tantangan yang ditujukan kepada guru tersebut, berbagai upaya telah dilakukan dalam peningkatan kemampuan guru. Berbagai penataran guru, baik yang dilakukan secara berkala maupun yang dilakukan secara berkesinambungan telah dilakukan. Di samping itu, kesejahteraan guru, yang disadari merupakan tiang penyangga dari kualitas layanan yang diberikan guru, juga sudah

---

<sup>30</sup>Thalib Aljufri, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat, *Wawancara*, Palu, tanggal 28 April 2013.

mulai diperhatikan, meskipun dalam skala yang sangat kecil. Pemberian insentif bagi guru yang mengajar di daerah terpencil dan pemberian tunjangan fungsional bagi guru telah pernah dilakukan. Selain upaya yang secara khusus dilakukan untuk meningkatkan kemampuan profesional dan kesejahteraan guru, upaya yang sangat penting adalah upaya untuk meningkatkan kualifikasi guru yang telah dilakukan sepanjang masa.

#### 4. Meningkatkan Sarana dan Prasarana

Upaya peningkatan sarana dan prasarana merupakan keharusan selalu dilaksanakan setiap lembaga pendidikan. Tersedianya sarana dan prasarana dalam lembaga pendidikan maupun proses pembelajaran merupakan salah satu hal yang sangat penting.

Untuk mengatasi minimnya sarana dan prasarana, kepala madrasah bekerja sama dengan masyarakat demi kelancaran proses pembelajaran maupun kegiatan madrasah. Misalnya di bidang olahraga, kepala madrasah berusaha meminjam lapangan desa dan sekaligus minta bantuan masyarakat untuk melatihnya.

Upaya yang dilakukan kepala madrasah tersebut akan memenuhi peserta didik dalam bidang pendidikan yang sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, bakat, kecerdasan intelektual, sosial, dan emosional.

#### 5. Mensosialisasikan Pesantren Kepada Masyarakat

Untuk dapat mendorong dan menyadarkan masyarakat agar dapat berpartisipasi terhadap pesantren, bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Dengan adanya

kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dapat mengakibatkan penerimaan masyarakat terhadap kualitas pendidikan semakin ketat dan selektif.

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi mengakibatkan proses penerimaan masyarakat terhadap lulusan pendidikan makin ketat. Ditambah lagi, ilmu pengetahuan yang berlandaskan iman dan takwa secara otomatis menambah sikap masyarakat dalam memilih lembaga pendidikan di pesantren semakin selektif. Dengan demikian, tidak salah jika Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu harus berbenah diri untuk menjadi pesantren pilihan bagi masyarakat.

Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu sebagai salah satu sistem pendidikan Nasional tentu memerlukan perhatian dan pengelolaan secara serius. Dengan demikian, selalu berusaha untuk menuju perubahan madrasah semakin cepat dan menuntut kemampuan yang lebih kreatif, inovatif, dan dinamis sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan pesantren, mengatakan:

Untuk mensosialisasikan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, kepala madrasah bekerja sama dengan tokoh agama, masyarakat, dan komite madrasah beserta orang tua santri untuk mensosialisasikan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, agar anak-anaknya disekolahkan di pesantren tersebut dan ikut berpartisipasi terhadap perkembangan pesantren, supaya menjadi pesantren yang berkualitas sesuai dengan perkembangan zaman dan bisa icon bagi masyarakat. Selain itu kepala madrasah berusaha memunculkan keunggulannya, setiap bulan ramadhan santri Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu diterjunkan ke masyarakat sekitarnya untuk berdakwah di masjid-masjid dan setiap santri juga diwajibkan untuk berdakwah di desanya sendiri. Setiap ada kegiatan yang diselenggarakan oleh kementerian agama maupun Dinas Pendidikan Nasional seperti Olimpiade Sains, Pidato Bahasa Asing, pramuka, santri juga diutus untuk mengikutinya, selama tiga tahun terakhir ini

Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu mendapatkan juara dalam perlombaan.<sup>31</sup>

Upaya meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren membutuhkan waktu yang panjang, serangkaian proses yang teratur dan sistematis. Kualitas pendidikan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu perlu disesuaikan dengan perkembangan zaman. Perkembangan zaman yang sangat peserta membawa perubahan masyarakat Kota Palu dan sekitarnya, termasuk paradigma dalam berpikir dan berperan serta untuk sama-sama memikirkan kemajuan pesantren. Pengembangan kualitas Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu sebagai proses perbudayaan masyarakat yang menguasai pengetahuan, keterampilan, keahlian serta wawasan yang sesuai dengan iptek.

Keadaan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu bukan sebagai kelemahan untuk menata dengan mengkonstruksi operasional pendidikan secara progresif. Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu tidak akan mampu bersaing dengan pendidikan umum kecuali meningkatkan kualitas pendidikannya. Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu dituntut untuk membenahi diri dengan berbagai program yang lebih cerdas berdasarkan kebutuhan kekinian, baik dalam mengembangkan ilmu pengetahuan maupun iptek yang berdasarkan iman dan takwa, dan mampu menciptakan lapangan kerja. Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu harus mampu bersaing dengan lembaga lain karena pesantren banyak kelebihan terutama di bidang pendidikan agama. Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu lahir dirintis oleh ulama kharismatik Sayid Idrus bin Salim Aljufri dipersiapkan untuk penyebaran Islam dan mencerdaskan masyarakat.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup>Muhammad Rumi, Pimpinan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, *Wawancara*, Palu, tanggal 23 April 2013.

<sup>32</sup>Hasil observasi di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu, tanggal 20 April 2013.



Langkah-langkah yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu adalah mempunyai ciri khas sebagai lembaga pendidikan Islam untuk mengenalkan diri dalam masyarakat sekitar agar mengetahui keberadaannya, kelebihan serta keunggulannya dibanding dengan pesantren-pesantren lain. Usaha tersebut, diharapkan pesantren dengan keunggulannya dapat merubah image masyarakat yang selama ini menganggap bahwa Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu identik dengan pendidikan yang terbelakang dan tidak modern. Dengan menampilkan keunggulan-keunggulan pesantren, masyarakat akan tertarik dan berminat untuk menyekolahkan anaknya di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu. Sehingga dapat mengangkat derajat serta citra Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu sebagai lembaga pendidikan Islam.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan tesis yang berjudul “Aplikasi Fungsi-fungsi Manajemen Pesantren dalam mengembangkan pesantren di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu” maka penulis merumuskan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam mengembangkan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu telah dipalikasikan. Hal ini tercermin dengan diterapkannya fungsi-fungsi manajemen dalam mengelola kelembagaannya, yaitu: fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pengkoordinasian, dan fungsi pengawasan.
2. Faktor-faktor pendukung penerapan fungsi-fungsi manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu yaitu, pertama kebijakan pimpinan, kedua, iklim pesantren yang baik, ketiga, keterlibatan orang tua santri, dan keempat, ketersediaan sarana dan prasarana walaupun belum memadai sangat membantu pihak pengelola pesantren dalam menerapkan manajemen pesantren. Adapun faktor-faktor penghambat dalam mengaplikasikan fungsi-fungsi manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu adalah: kurangnya kedisiplinan sebagian guru, ada guru mengajar tidak sesuai dengan

latar belakang pendidikannya, sarana dan prasarana belum memadai, serta kesejahteraan guru.

3. Upaya sulutif yang dilakukan dalam mengaplikasikan fungsi-fungsi manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu adalah: meningkatkan sarana dan prasarana, meningkatkan kedisiplinan guru, guru mengajar harus sesuai dengan latar belakang pendidikannya, serta meningkatkan kesejahteraan guru.

#### ***B. Implikasi Penelitian***

Berdasarkan kesimpulan dan temuan dalam penelitian ini, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada setiap pimpinan pesantren dan kepala sekolah sebaiknya menerapkan fungsi-fungsi manajemen secara optimal, seperti fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengawasan.
2. Yayasan Alkhairaat dan Pimpinan Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu hendaknya melakukan pelatihan manajemen pendidikan, administrasi dan pembinaan kepada seluruh ketenagaan pesantren, agar mereka dapat mengelola pesantren secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan pesantren.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ambary, Hasan Muarif. *Menemukan Peradaban Jejak Arkelogis dan Historis Islam Indonesia*. Cet. II; Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2001.
- Arifin, Anwar. *Memahami Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Cet. III; Jakarta: Ditjen Kelembagaan Agama Islam Depag, 2003.
- Arikunto, Suharismi. *Prosedur Penelitian*. Cet. X; Jakarta, Rineka Cipta, 1999.
- Arsyad, Azhar. *Pokok Manajemen; Pengetahuan Praktis bagi Pimpinan*. Cet. II; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Azizy, Qadri. "Pengantar: Memberdayakan Pesantren dan Madrasah" dalam Ismail SM, Nurul Huda dan Abdul Khaliq (ed), *Dinamika Pesantren dan Madrasah*. Yogyakarta: IAIN Walisongo kerjasama dengan Pustaka Pelajar, 2002.
- Bunyamin, "Kajian tentang Makna Modernisasi Pesantren Terbadu". Tesis S2 PPs IKIP Bandung, 1993.
- Danim, Sudarwan. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidikan*. Cet. I; Bandung: CV. Pustaka Setia, 2002.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Surabaya: Mekar Surabaya, 2004.
- Djamaluddin, H dan Abdullah Aly. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Cet. I; Bandung: Pustaka Setia, 1998.
- Djumhur dan Danasuparta. *Sejarah Pendidikan*. Bandung: CV. Ilmu, t.tp.t.t.
- Dofier, Zamarkasy. *Tradisi Pesantren; Studi terhadap Pandangan Hidup Kiai*. Jakarta: LP3ES, 1982.
- Enre Abdullah, Ambo. *Dasar-dasar Penelitian Sosial dan Pendidikan*. Cet. V; Ujung Pandang: FIP IKIP UP, 1982.
- Eugne J. Benge. *Element of Modern Manajement*, Diterjemahkan oleh Rochmulyati Hamzah, dengan judul "Pokok-pokok Manajemen Modern". Cet. II; Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1994.

- Fattah, Nanang *Landasan Manajemen Pendidikan*. Cet. VII; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004.
- Geertz, C, *Abangan, Santri, Priyayi dalam Masyarakat Jawa*. Ttc; Jakarta: Pustaka Jaya, 1991.
- Hadi, Sutrisno *Metodologi Research*. Cet. XXI; Jakarta: Andi Offset, 1992.
- \_\_\_\_\_, *Statistik II* (Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, 1989.
- Hamalik, Omar. *Media Pendidikan*. Cet V; Bandung: Penerbit Alumni, 1986
- Hasbullah. *Kapita Selekta Pendidikan Islam di Indonesia*. Cet. II; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999.
- Hasibuan, H. Melayu S.P. *Manajemen; Dasar, Pengertian dan Masalah*. Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 2004.
- Imran, Ali. *Pembinaan Guru di Indonesia*. T.ttc; Jakarta: Dunia Pustaka Jaya, 1995.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. *Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Departemen Pendidikan dan Kebudayaan*. Edisi III; Jakarta: Balai Pustaka, 1990.
- Kahmad, Dadang. *Metode Penelitian Agama; Perspektif Ilmu Perbandingan Agama*. Cet. I; Bandung: Pustaka Setia, 2000.
- Kuntowijoyo, *Dinamika Sejarah Umat Islam Indonesia*. Yogyakarta: Salahuddin Press dan Pustaka Pelajar, 1994.
- Marzuki dkk (eds). *Pesantren Masa Depan: Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren*. Bandung: Pustaka Hidayat, 1999.
- Mastaki HS (ed) *Intelektualisme Pesantren; Potret Tokoh dan Cakrawala Pemikiran di Era Pertumbuhan Pesantren*. Cet. I; Jakarta: Diva Pustaka, 2003.
- Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren; Suatu Kajian tentang Unsur dari Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*. Seri XX; Jakarta: INIS, 1994.
- M. Echol, John dan Hassan Shadily. *Kamus Inggris-Indonesia*. Cet. XVIII; Jakarta: PT. Gramedia, 1996.

- Munawwir, Amhad Walson. *Kamus Arab-Indonesia*. Cet. I; Yogyakarta: Pondok Pesantren Al-Munawwir, 1994.
- Nasution, S. *Penelitian Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 1996).
- Nawawi, Hadari. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Cet. X; Yogyakarta: Gajahmada University Press, 2003.
- \_\_\_\_\_, *Metodologi Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada Universitas, 1998.
- Qamar, Mujamil. *Pesantren; Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga, ttp.
- Shihab, Alwi. *Islam Sufistik; Islam Pertama dan Pengaruhnya Hinga Kini di Indoensia*. Bandung: Mizan, 2001.
- Siagian, Sondang P. *Perencanaan Pembangunan Nasional*. Jakarta: CV. Haji Mas Agung. t.tp.
- \_\_\_\_\_. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung, 1995.
- \_\_\_\_\_. *Fungsi-fungsi Manajerial*. Cet. IV; Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Strategi*. Cet. VI; Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Subagyo, P. Joko. *Metodologi Penelitian dalam Teori dan Praktek*. Cet. II; Jakarta: Rineka Cipta, 1997.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi*. Cet. IX; Bandung: Alfabeta, 2001.
- Sutisna, Oteng. *Administrasi Pendidikan; Dasar, Teoritis untuk Praktek Profesional*. Cet. I; Bandung: Angkasa, 1989.
- Suyarma. *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*. Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2003.
- Syafaruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Cet. I; Jakarta: Ciputat Press, 2005.
- Syamsudduha, St. *Manajemen Pesantren; Teori dan Praktek*. Cet. I; Yogyakarta: Graha Guru, 2004.

- Suryasubroto. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Tap MPR No. 11/MPR/1998. *Tentang GBHN*. Surabaya: Bina Pustakatama, 1998.
- Terry, George R. *Guide to Manajement*, diterjemahkan oleh J. Smith dengan judul *Prinsip-prinsip Manajemen*. Cet. VII; Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003.
- Tholkhah, Imam. *Membuka Jendela Pendidikan; Mengurai Akar Tradisi dan Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*. Cet I; Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- UU RI No. 20 Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Sinar Grafika, 2003.
- Wahid, Abdurrahman. *Menggerakkan Tradisi: Esai-esai Pesantren*. Yogyakarta: LKIS, 2001.
- \_\_\_\_\_. *Pesantren Sebagai Kultural*”, dalam Rahardjo (ed), *Pesantren dan Pembaharuan*. Jakarta: LP3ES, 1998.
- \_\_\_\_\_. *“Pondok Pesantren Masa Depan”*, dalam Marzuki Wahid dkk (peny.), *Pesantren Masa Depan; Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren*. Bandung: Pustaka Hidayah, 1999.
- Zubaedi, MPd, *Pendidikan Berbasis Masyarakat; Upaya Menawarkan Solusi Terhadap Berbagai Problem Sosial*. Cet. I; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- Zul Fajri, Em dan Ratu Aprilia Senja, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Cet. I; Jakarta: Difa Publisher, t.th.

## **Lampiran-lampiran:**

### **Pedoman Wawancara**

#### **A. Bagaimana Perkembangan Pondok Pesantren Alkahiaraat Putra Palu?**

1. Tahun berdirinya pesantren.
2. Siapa yang mendirikan, apa perorangan atau yayasan.
3. Status kepemilikan, apakah milik perorangan atau yayasan.
4. Jenis pendidikan yang diselenggarakan.
5. Berafiliasi pada departemen mana.

#### **B. Penerapan Fungsi Perencanaan**

1. Apa tujuan pesantren?
2. Apa perencanaan dibidang kurikulum?
3. Apakah dilakukan pembuatan RPP, alat bantu mengajar, pengelolaan supervisi dikelas, pembuatan kisi-kisi soal, bimbingan belajar sore/ les?
4. Apakah perencanaan kurikulum disahkan oleh kepala sekolah?
5. Apa perencanaan dibidang ketenagaan?
6. Apakah dilakukan penataran terhadap guru?
7. Apa perencanaan kesiswaan?
8. Apakah ada pembentukan panitia penerimaan siswa baru?
9. Apakah ditentukan syarat-syarat pendaftaran?
10. Apakah dilakukan seleksi?

#### **C. Penerapan Fungsi Pengorganisasian**



1. Bagaimana model organisasi pesantren Bapak? (dimana posisi Kiai, yayasan dan pemimpin lain).
2. Apakah kegiatan yang telah direncanakan diatur dan dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani oleh orang-orang yang mampu?
3. Apakah tugas dan tanggung jawab anda sudah sesuai dengan bidang dan pengetahuan anda?
4. Apakah Bapak mengkoordinir kegiatan-kegiatan tersebut?
5. Bagaimana mengisi kekosongan guru yang tidak mengajar?
6. Bagaimana bentuk pengelompokan siswa?
7. Berapa jumlah siswa tiap kelasnya?

D. Penerapan Fungsi Pengarahan

1. Apakah Bapak memberikan petunjuk/ gambaran tentang kegiatan yang akan dilakukan?
2. Apakah Bapak memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk menambah ilmu melalui penataran atau melanjutkan studinya ke jenjang yang paling tinggi?
3. Apakah Bapak memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk ikut menyampaikan pendapat dalam memajukan pesantren?
4. Apakah Bapak memberikan koreksi kepada anggotanya dalam rangka peningkatan semangat kerja?

E. Penerapan Fungsi Pengkoordinasian

1. Bagaimana Bapak mengkoordinir kegiatan secara efektif dan efisien?
2. Bagaimana Bapak mencegah kekosongan ruang dan waktu dan pemborosan?

F. Penerapan Fungsi Pengawasan

1. Apakah ada pengawas dari Diknas atau Depag?
2. Apakah ada pengawas dari Pembina Pesantren?
3. Apa tugas pengawas dari Diknas dan Depag?
4. Apa tugas pengawas dari pembina pesantren?
5. Apakah ada cara-cara khusus yang dibuat pimpinan untuk mengontrol suatu pekerjaan?
6. Bagaimana Bapak melakukan tindakan perbaikan?
7. Apakah Bapak berdiskusi dengan anda untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dialami pesantren?

G. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penerapan Manajemen Pesantren di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu

1. Apa yang menjadi faktor pendukung penerapan manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu?
2. Apakah pimpinan sangat berpengaruh dalam menerapkan manajemen pesantren?
3. Bagaimana ketersediaan sarana dan prasarana penunjang?
4. Apakah sarana dan prasarana juga mendukung kelancaran proses penerapan manajemen di Pondok Pesantren Alkhairaat Putra Palu?

## DAFTAR INFORMAN

NO	N A M A	JABATAN	TANDA TANGAN
1.	Drs. H. Muh. Rumi	Pimpinan PONPES Alkh. Putra Palu	1.
2	Thalib Aljufri, S.Pd.I	Kepala MTs. Alkhairaat	2
3	Drs. Hafizuddin Tompoh	Kepala SMP Alkhairaat	3
4	Haryanto, BA	Pengasuh/Guru Bahasa Akidah Akhlak	4
5	Alamsyah Hadi Saputra, S.Pd.I	Pengasuh/Ketua Penerimaan Santri Baru	5
6	Nurhayati, S.Pd.	Pengasuh/Guru Bahasa Inggris	6
7	Muh. Akbar	Santri	7
8	Muh. Nasir	Orang Tua Santri	8
9	Siti Sofiyah	Pengasuh/Guru Matematika	9
10	Hadi Rumi	Pengasuh/Guru Bahasa Arab	10

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**ALAUDDIN**  
M A K A S S A R

Palu, Mei 2013  
Penulis

Syaihun Aljufri  
Nim. 80100210159



MAJELIS PENDIDIKAN ALKHAIRAAT  
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA ALKHAIRAAT 2 PALU  
PONDOK PESANTREN PUTERA ALKHAIRAAT

ALAMAT : JL. MANGGA NO. 31 - 33 PALU

A. IDENTITAS SEKOLAH

Nomor Statistik Sekolah :202186001025  
Nomor Identitas Sekolah : 200250  
1 Nama Sekolah : SMP Alkhairaat 2 Palu  
2 Alamat Sekolah : Jl. Mangga No. 31 - 33 Telp. (0451-422327)  
a. Desa/Kelurahan : Siranindi  
b. Kecamatan : Palu Barat  
c. Kabupaten/Kota : Palu  
d. Provinsi : Sulawesi Tengah  
3 Status Sekolah : Akreditasi A  
4 Nomor Izin Operasional Sekolah : 04/ PP - Alkh/ E.23 / 1996

B. KEADAAN SISWA

1 Jumlah Kelas dan Siswa

Kelas	Banyak Ruang Kelas	Jumlah Siswa Awal Bulan	Mutasi						Jumlah		Jumlah		Ket
			Masuk		Keluar		Drop Out		Siswa		Seluruh		
			L	P	L	P	L	P	Akhir Bulan		L	P	
									L	P			
VII	1	14	0	0	3	0	0	0	11	-	11	0	
VIII	1	12	-	-	2	-	-	-	11	-	11	-	
IX	1	9	-	-	-	-	-	-	9	-	9	-	
Jumlah	3	35	-	-	6	-	-	-	31	-	31	-	

2 Jumlah Siswa Menurut Golongan Agama

Kelas	Agama												Ket
	Islam		Protestan		Katolik		Hindu		Budha		Jumlah		
	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	
VII	11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11	-	
VIII	11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11	-	
IX	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9	-	
Jumlah	31	-	-	-	-	-	-	-	-	-	31	-	

C. KEADAAN MOBILER

Kelas	Meja	Kursi	Ruang			Ket
			Teori	Lab	Praktek	
VII	8	16	-	1	-	
VIII	9	18	-	0	-	
IX	7	14	-	0	-	
Jumlah	24	48	-	1	-	

D. DAFTAR KEADAAN SISWA MENURUT UMUR DAN KELAS  
TAHUN PELAJARAN 2012/2013

Umur	Kelas I	Kelas II	Kelas III	Jumlah	Ket
12 tahun	12 Org		-	12 Org	
13 tahun	2 Org		-	2 Org	
14 tahun		11 Org		11 Org	
15 tahun			2 Org	2 Org	
16 tahun		1 Org	7 Org	8 Org	
Jumlah	11 Org	11 Org	9 Org	31 Org	

E. KETERAGAAN

1. Kepala Sekolah, Guru dan TU.

Jabatan	Guru Tetap						Guru Tidak Tetap						Jumlah		
	PNS			Yayasan			PNS			Non PNS					
	L	P	J	L	P	J	L	P	J	L	P	J	L	P	J
Kepala Madrasah	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1
Guru	1	7	8	0	1	1	1	2	3	2	1	3	4	11	15
TU	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Jumlah	1	7	8	2	1	2	1	2	3	2	1	3	5	11	17

F. KEADAAN BANGUNAN DAN TANAH

1. Luas Tanah : 20.000 m<sup>2</sup>
2. Lapangan Olah raga :

a. Bola Volly : 540 m<sup>2</sup>

b. Bola Basket : m<sup>2</sup>

c. Bulu Tangkis : 96 m<sup>2</sup>

d. Sepak Takraw : m<sup>2</sup>

e. Tenis Meja : m<sup>2</sup>
3. Bangunan :

a. 2 buah bangunan sekolah terdiri dari :

1 buah ruang kelas : 264,12 m<sup>2</sup>

b. 1 buah gedung administrasi terdiri dari :

1 buah dewan guru : 30 m<sup>2</sup>

1 buah ruang komputer : 10 m<sup>2</sup>

1 buah tata usaha : 10 m<sup>2</sup>

1 buah ruang kesiswaan dan kurikulum : 5 m<sup>2</sup>

c. 3 buah gedung Adrama Santri terdiri dari :

3 ruang blok A : 277,20 m<sup>2</sup>

5 ruang blok B : 260,00 m<sup>2</sup>

7 ruang blok C : 290,00 m<sup>2</sup>

d. 3 buah MCK terdiri dari :

1 buah WC Pimpinan : 2 m<sup>2</sup>

1 buah WC Umum : m<sup>2</sup>

10 buah WC Siswa : 78 m<sup>2</sup>

e. 1 buah gedung Koperasi santri : 32,40 m<sup>2</sup>

f. 5 buah rumah guru terdiri dari :

1 buah rumah Kepala Sekolah : 64,80 m<sup>2</sup>

4 buah rumah Guru : 191,52 m<sup>2</sup>

A. DAFTAR BANYAKNYA MURID PADA AWAL DAN AKHIR TAHUN PELAJARAN 2012/2013

Kelas	Mulai Tahun Pelajaran			Keluar Sepanjang Tahun Pelajaran			Masuk Sepanjang Tahun Pelajaran			Akhir Tahun Pelajaran			Naik dan Tamat			Lulus Ujian		
	L	P	Jml	L	P	Jml	L	P	Jml	L	P	Jml	L	P	Jml	L	P	Jml
VII	11	-	11	-	-	-	11	-	11	11	-	11	-	-	-			
VIII	11	-	11	-	-	-	11	-	11	11	-	11	-	-	-			
IX	9	-	9	-	-	-	9	-	9	9	-	9	-	-	-	-	-	-
<b>Jumlah</b>	<b>31</b>	<b>-</b>	<b>31</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>31</b>	<b>-</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>-</b>	<b>31</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

B. AWAL TAHUN PELAJARAN 2012/2013

Kelas	Murid Yang Tinggal Kelas (Thn. Pelajaran. 2010/2011 )			Baru Naik Tahun. Pelajaran 2012/2013)			Murid Baru (Thn. Pelajaran. 2012/2013)			Murid Pada Awal Tahun. Pel. 2012/2013			Jumlah Kelas/ Rombongan Belajar		Jumlah Ruang Kelas Yang Tersedia	
	L	P	Jml	L	P	Jml	L	P	Jml	L	P	Jml				
VII	-	-	-	-	-	-	14	-	14	11	-	11	I	-	1	-
VIII	-	-	-	12	-	12	-	-	-	11	-	11	II	-	1	-
IX	-	-	-	9	-	9	-	-	-	9	-	9	III	-	1	-
<b>Jumlah</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>31</b>	<b>-</b>	<b>31</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>-</b>

C. JUMLAH MURID YANG MENDAFTAR, DITERIMA DAN DITOLAK TAHUN PELAJARAN 2012-2013

Rencana diterima	Jumlah Yang Mendaftar			Yang Diterima			Yang Ditolak			Keterangan
	L	P	Jml	L	P	Jml	L	P	Jml	
2012/2013	14	-	14	14	-	14	0	-	0	

## DAFTAR KEADAAN GURU DAN PEGAWAI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA 2 ALKHAIRAT PALU BAR.

### Daftar Keadaan Tenaga Pendidik

NO	NAMA/ NIP	L/P	TEMPAT TANGGAL LAHIR	JABATAN	STATUS KEP	IJAZAH TERAKHIR	MATA PELAJARAN YG DI AJARKAN	KET
1	Drs. Hafidzudin Tompoh NIP.	L	Sangihe, 18 Februari 1952	Kepala Madrasah	GTY	S1 Pendidikan	-	
2	Hj.Hukma Z, S.Pd 19590424 198303 2 017	P	Kolonodale,24 April 1959	Wakasek	PNS Dinas	Sarjana Pendidikan	Bahasa Indonesia Seni Budaya	
3	Ramnah,S.Pd 19630315 198601 2 001	P	Labuan, 15 Maret 1963	Urusan Kurikulum	PNS Dinas	Sarjana Pendidikan	IPS Geografi	
4	HJ. Ida Rochani,S.Sos 19690126 200701 2 019	P	Salakan, 26 Januari 1969	Isan Sarana Prasar	PNS Dinas	Sarjana Sosiologi	PKN	
5	Rosmin,S.Pd 353774064430000	L	Palu, 15 Nopember 1965	Urusan Kesiswaan	PNS Dinas	Sarjana Pendidikan	Penjaskes	
6	Yuliana,S.Pd 19710629 200701 2 008	P	Palu, 29 Juni 1971	pala Lab Perpustakaan Guru	PNS Dinas	Sarjana Pendidikan	Bahasa Indonesia Seni Budaya	
7	Ir. Hanisu NUPTK. 3544 7406 4130 0052	P	Poso,	Kepala LAB IPA	GTY	S1 Pertanian Akta IV	Fisika	
8	Pify,S.Pd 19720530 200604 2 015	P	Tinombo,30 Mei 1972	Guru	PNS Dinas	S.1 I P A BIO Untad	Biologi	
9	Hasanah, S.Pd 19640402 198703 2 016	P	Ampana,04 Februari 1964	Guru	PNS Dinas	Sarjana Pendidikan	Bahasa Inggris	
10	Dra. Nursanti. Mudjarab 19700402 199503 2 001	P	Inobonto, 18 April 1970	Guru	PNS Depag	Sarjana Agama	PAI	
11	Dra. Cipasari 196709272006042006	P	Donggala, 12 September 1962	Guru	PNS Dinas	S.1 Bhs. Indonesia Untad	Bahasa Indonesia	
12	Dra. Damiatun 0909 198601 2 008	P	Nganjuk, 09 September 1969	Guru	PNS Dinas	Sarjana Pendidikan Untad	Sejarah	
13	Irham Sulaeman,S.Ag NIP.19640104 200312 1 001	L	Dudeulo,04 Januari 1964	Guru	PNS Depag	Sarjana Agama	Bahasa Arab	

## DAFTAR KEADAAN GURU DAN PEGAWAI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA 2 ALKHAIRAAT PALU BAR.

### Daftar Keadaan Tenaga Pendidik

NO	NAMA/ NIP	L/P	TEMPAT TANGGAL LAHIR	JABATAN	STATUS KEP	IJAZAH TERAKHIR	MATA PELAJARAN YG DI AJARKAN	KET
1.	Misbahul Huda	L	Kebumen, 22 Nopember 1981	Guru	GTT	SMA	Qur'an Tajwid	
	NUPTK. 19590424 198303 2 017							
2	Siti Sofiyah	P	Bangkalan, 05 September 1991	Guru	GTT	SMA	Matematika	
	NUPTK.							
3	Muh.Zaki,S.Pd NUPTK.	L		Guru	GTT	S1 Fisika	Fisika	

### DAFTAR KEADAAN TATA USAHA

NO	NAMA/ NIP	L/P	TEMPAT TANGGAL LAHIR	JABATAN	STATUS KEP	IJAZAH TERAKHIR	MATA PELAJARAN YG DI AJARKAN	KET
1.	Hikmah Djupanda,S.Kom.I	P	Palu, 14 Desember 1981	TU	GTT	S1 Komunikasi	-	
	NUPTK.							



### Daftar Keadaan Tenaga Pendidik

NO	NAMA / NIP	L/P	TEMPAT TANGGAL LAHIR	JABATAN	PANGKAT GOL	STATUS KEP	IJAZAH TERAKHIR	MATA PELAJARAN YG DIAJARKAN	KET
14	Misbahul Huda	L	Kebumen, 22 Nopember 1981	Guru		GTY	SMA	Alqur'an Hadits	
15	Hikmah Djupanda,S.Kom.I	P	Palu,	Guru		GTT	SMA	TIK	
16	Siti Sofiyah	P	Bangkalan,5 September 1991	Guru		GTT	SMA	Matematika	
17	Muh.Zaki,S.Pd	L		Guru		GTT	S1 Fisika	Fisika	

### Daftar Keadaan Tata Usaha

NO	NAMA / NIP	L/P	TEMPAT TANGGAL LAHIR	JABATAN	PANGKAT GOL	STATUS KEP	IJAZAH TERAKHIR	MATA PELAJARAN YG	KET
	Hikmah Djupanda,S.Kom.I	P	Palu,14 Desember 1981	TU			S1 Komunikasi Islam		

Palu,.....Maret 2013  
Kepala Sekolah

Drs. Hafidzudin Tompoh  
NIP.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**ALAUDDIN**  
M A K A S S A R